

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, LINGÜÍSTICA Y LITERATURA
ESCUELA MULTILINGUE DE NEGOCIOS Y RELACIONES INTERNACIONALES**

**TRABAJO DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TITULO DE LICENCIADA MULTILINGUE EN NEGOCIOS
E INTERCAMBIOS INTERNACIONALES**

**EL NETWORK MARKETING, SU FUNCIONAMIENTO Y LA TENDENCIA HACIA
EL BIENESTAR Y LA SALUD COMO INDUSTRIA APLICADOS AL CASO:
HERBALIFE INTERNATIONAL, PERIODO 2006 – 2007**

ANA CAROLINA NECPAS BUTTNER

QUITO, 2011

DEDICATORIA:

PARA ABRIL MI PEQUEÑO Y HERMOSO ANGELITO QUE ESTÁ POR VENIR

Agradecimientos:

Al milagro más bello de la vida, mi preciosa Abril

A mis padres Jorge y Dagmar

A Rodrigo Haro

A Patricio Villegas

A todos los amigos y familiares que formaron parte de este proceso.

A mi Director Sergio Arias por su apoyo y orientación.

A mis lectores Jorge Mora y Wilson Torres por sus valiosas aportaciones.

Gracias a todos ustedes por su paciencia e invaluable ayuda.

ÍNDICE GENERAL

1.	TEMA	1
2.	INTRODUCCIÓN	1
3.	ANTECEDENTES	3
4.	DELIMITACIÓN	6
5.	METODOLOGÍA	6
6.	JUSTIFICACIÓN	6
CAPÍTULO I		
	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.1.	Preguntas de Investigación	9
1.2.	Hipótesis de Trabajo	9
1.3.	Objetivos	9
1.3.1.	General	9
1.3.2.	Específicos	9
1.4.	Fundamento Teórico	10
1.4.1.	Doctrina de Adam Smith: La Riqueza de las Naciones	10
1.4.2.	Argumento	13
CAPÍTULO II		
	LA TENDENCIA PRO-SALUD COMO PRINCIPAL INSTRUMENTO PROPULSOR DE LA INDUSTRIA DEL BIENESTAR	15
2.1.	El problema socio – económico de la comida y las medicinas	15
2.1.1.	La alimentación como factor esencial de un problema generalizado	15
	Los problemas de nutrición	15
	El sobrepeso y la obesidad	17
	Las proteínas, vitaminas y minerales en la dieta alimenticia	17
2.1.2.	Las enfermedades y su relación directa con la dieta alimenticia	18
	Estadísticas sobre las principales causas de muerte y su correlación con la alimentación deficiente	19
	La nutrición y su relación con la industria alimenticia	22
	Realidad alimenticia en el Ecuador	23
2.1.3.	La industria de la medicina	24
	Problemática de las enfermedades y su relación con los medicamentos	24
2.2.	El bienestar como industria penetrante	26
2.2.1.	Características generales del bienestar	26
	Los babyboomers y la industria del bienestar	27
	El bienestar en el Ecuador	28
2.2.2.	Características de industrias penetrantes dentro del bienestar	28
2.3.	El elemento distributivo como factor implícito y sobresaliente dentro de la industria del bienestar	30
2.3.1.	El sector de la distribución y el sector manufacturero	30
2.3.2.	La distribución física e intelectual dentro de la industria del bienestar	30

CAPÍTULO III		
EL NETWORK MARKETING COMO ELEMENTO EN PRO DEL BIENESTAR COMÚN		33
3.1.	Conceptualización y dominios del Network Marketing	33
3.1.1.	Conceptos y fases de la evolución histórica	33
	Generalidades	33
	Historia	35
	Desventajas y causas de fracaso en el network marketing	36
3.1.2.	Características generales del multinivel	37
3.1.3.	Los principales ejes del network marketing	38
3.2.	Modelos de funcionamiento	40
3.2.1.	El plan de escalera/ruptura	41
3.2.2.	El plan matriz	42
3.2.3.	El plan de nivel único	43
3.2.4.	El plan binario	44
3.3.	Elementos conexos entre el Network Marketing y la Industria del Bienestar	45
3.3.1.	Fundamentos	45
3.3.2.	Distribución física e intelectual	46
	Herramientas activas y pasivas	46
CAPÍTULO IV		
HERBALIFE INTERNATIONAL COMO HERRAMIENTA EMPRESARIAL ALTERNATIVA ENFOCADA EN LA INFLUENCIA CONCEBIDA SOBRE EL INDIVIDUO Y EL BIENESTAR COMUN		49
4.1.	Descripción informativa sobre la multinacional Herbalife International	49
4.1.1.	Datos generales y filosofía de la empresa Herbalife	49
4.1.2.	Fortalezas competitivas	50
	Base de distribuidores	50
	Portafolio diversificado de productos	52
	Desarrollo científico – nutricional	54
	Modelo empresarial	54
	Diversificación geográfica, equipo administrativo y movimiento bursátil	54
4.2.	Plan de ventas y marketing de la empresa Herbalife	56
4.2.1.	Generalidades	56
4.2.2.	Formas de generar ingresos	57
4.2.3.	Plan de Mercadeo	62
4.3.	Movimiento financiero de la multinacional Herbalife	67
4.3.1.	Balance General	67
4.3.2.	Estado de Situación Económica	69
	Ventas netas por región geográfica	71
	Ventas por categoría de productos	72
4.3.3.	Estado de Flujo de Efectivo	73
	Ventas netas, margen operacional y gastos de capital	76
ANÁLISIS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		80
	Análisis	80
	Conclusiones	84

Recomendaciones	86
BIBLIOGRAFÍA	88

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A	
Índice de masa corporal (IMC)	
Anexo B	
Índice Cintura/Altura y Ratio Cadera – Cintura	
Anexo C	
Porcentajes de grasa corporal en hombres y mujeres	
Anexo D	
Peso ideal en hombres y mujeres según su estatura	
Anexo E	
Principales causas de muerte en el mundo años 2004 y 2030	
Anexo F	
Tabla de actividades de las más populares y mejores empresas de MLM del año 2007	
Anexo G	
Categorización y ejemplificación de productos Herbalife (2006/2007)	
Anexo H	
Plan de Mercadeo Herbalife	

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	
Ejemplificación del Plan Matriz 3x2	42
Gráfico 2	
Estructura del Plan Binario	44
Gráfico 3	
Formas de ingresos de ingresos y de descuentos en la empresa Herbalife	58
Gráfico 4	
Proceso de duplicación de los supervisores	60

ÍNDICE TABULACIONES

Tabla 1	
Fluctuaciones trimestrales del precio por acción	56
Tabla 2	
Estructura de descuentos	59
Tabla 3	
Cálculo de ganancia para supervisores activos	61
Tabla 4	
Nuevos líderes vendedores	66
Tabla 5	
Líderes vendedores y tasa de retención de supervisores durante el periodo de recalificación	67
Tabla 6	
Balance Financiero de Herbalife	68
Tabla 7	
Estado de Situación Económica de Herbalife	69
Tabla 8	
Ventas por región geográfica	71
Tabla 9	
Ventas por categoría de producto	73
Tabla 10	
Estado de Flujo de Efectivo	75
Tabla 11	
Ventas netas y gastos de capital	76

1. TEMA

EL NETWORK MARKETING, SU FUNCIONAMIENTO Y LA TENDENCIA HACIA EL BIENESTAR Y LA SALUD COMO INDUSTRIA APLICADOS AL CASO: HERBALIFE INTERNATIONAL, PERIODO 2006 – 2007

2. INTRODUCCIÓN

Millones de bienes y servicios dentro del versátil mercado global cambiaron y continuarán renovándose con una agilidad tal que a causa del desarrollo y manejo dinámico de la información dichas innovaciones podrían ocurrir en días, semanas o meses. Uno de los ejemplos más directos se estableció en el núcleo capitalista de los negocios, cuya rentabilidad afectó el estilo de vida de las personas, sobretudo en lo referente a la salud. Las costumbres como la ingesta indiscriminada de bebidas alcohólicas o cigarrillos, sumado a la falta o casi ausencia de ejercicios, la fumigación descontrolada con químicos sumamente peligrosos en el campo y los excesos, deficiencias y/o carencias en la alimentación, fueron los mayores responsables del surgimiento y expansión de las enfermedades y sus respectivas consecuencias.

La oferta de bienes y servicios defectuosos o de dudosa calidad, la falta de información, el desconocimiento y la manipulación fueron algunas de las razones para que esta problemática siga creciendo durante los años 2006 y 2007. Ciertos casos notorios resaltaron dentro de las industrias farmacéutica y alimenticia. Sin embargo, como consecuencia inexorable de estas crecientes tendencias a la par se creó una corriente diferente, la del bienestar. Dentro de sus ventajas esta herramienta proactiva mejora o mantiene la salud a través de métodos no tradicionales. Por tales motivos, dicho movimiento se mostró hasta el año 2007 como una tendencia accesible y de rápido crecimiento, en donde participaron médicos, entrenadores o empresarios, ofertando una variada gama de bienes y servicios como gimnasios, centros estéticos, pasando por suplementos alimenticios, cirugías, cosméticos, restaurantes vegetarianos, entre varios otros, y cuyas ventas sobrepasaron los 500 mil millones de dólares para el mismo año¹.

¹ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, John Wiley & Sons, Hoboken, segunda edición, 2007, p. 7, traducido por: Ana Necpas

Una de las formas de impulsar esta tendencia pro-bienestar fue a través del network marketing, que desde el ángulo personal, económico y empresarial ofreció los elementos necesarios para encauzar bienes y servicios de manera diferente. Tanto empresas de renombre mundial (como por ejemplo Coca Cola o Colgate) como medianas usaron o incluirán en un futuro cercano este tipo de herramienta, ya que les permite automatizar y descentralizar procesos de distribución, disminuir costos, agilizar el funcionamiento, acrecentar ventas y mantener un contacto directo con a los consumidores. Adicionalmente el mercadeo en red facilitó a las personas un desarrollo centrado en fundamentos y habilidades mentales, físicas y motivacionales. A causa de estas ventajas, hasta el año 2007, las empresas de multinivel mantuvieron un crecimiento promedio acelerado, en donde las ventas sobrepasaron los 100 mil millones de dólares anuales y la participación fue de 50 millones de personas alrededor del mundo².

El network marketing y la industria del bienestar mantuvieron una conexión: para el individuo significó un mejor cuidado personal y desarrollo económico, en tanto las dos industrias tuvieron un mayor crecimiento. Por consiguiente, para entender el funcionamiento de ambos movimientos, una de las empresas de la industria multinivel, la compañía Herbalife International, servirá de ejemplo. Herbalife es una empresa que tiene una trayectoria de 27 años en el mercado del bienestar. La compañía ofrece suplementos nutricionales naturales, un sistema de compensación y técnicas educativas alternas.

La inclusión de información detallada sobre estos temas ofrece la posibilidad de solucionar determinados problemas. Los cambios que necesita el entorno tanto global como ecuatoriano, siempre con un enfoque capitalista, todavía están encaminados hacia un largo proceso, ya que las enfermedades siguen apareciendo y van en aumento. No obstante esto permitió que la industria del bienestar salga adelante. Por ende, esta investigación abarcó temas relacionados con: tendencias, manejo administrativo, sistemas de comunicación, relaciones inter – personales, marketing, empleo de datos económicos, sociales, empresariales y financieros.

² Ibid., p.191

3. ANTECEDENTES

Durante los años 2006 – 2007, aproximadamente el 70% de todas las enfermedades existentes en el mundo fueron causadas por el tipo de alimentación ingerida. Otra estadística en relación a la anterior, la reveló la Organización Mundial de la Salud, en donde las principales causas de muerte en el mundo fueron por problemas cardio-respiratorios, cáncer, cerebro - vasculares y diabetes; de estos fallecimientos el 50% se originaron por una nutrición poco adecuada.³ Tal fue la situación, que para el 2007 el 60% de la población global tuvo algún tipo de sobrepeso y un 25% adicional llegaron a ser clínicamente obesos (300 millones de personas)⁴. La obesidad conlleva a enfermedades como la diabetes, trombosis, derrames cerebrales, cáncer, entre otras enfermedades. Estos padecimientos son un problema creciente y serio que necesita respuestas favorables, siendo la industria del bienestar una posible solución a los efectos de los problemas de salud.

En conjunto, los proveedores de bienes y servicios como lo son científicos, entrenadores deportivos, empresarios, productores de comida, dueños de restaurantes, médicos, distribuidores de productos para el bienestar y demás personas enfocadas en la prevención de enfermedades y anti-envejecimiento⁵ fueron a partir del año 2000 parte de un movimiento económico que resaltó a causa de su potencial de crecimiento. Hasta el 2002 esta nueva industria llamada “bienestar” conservó una mención dentro de la economía mundial, ya que para ese año sus ventas sobrepasaron los 200 mil millones de dólares. Cinco años más tarde, la misma tuvo una venta anual de más de 500 mil millones de dólares⁶. Por tal motivo se definió al “bienestar” como una industria en si y como una alternativa empresarial.

³ Conf. ANDRADE, Pablo, *La salud y el bienestar*, mayo 2008, Quito, Herbalife,

⁴ Asar, Rodolfo - Silva, María Eulalia , entrevista con: desconocido, *Mitos sobre la salud*, Mitos y Verdades , Teleamazonas, Tv, , 6 de junio de 2008, 20:00

⁵ Zane Pilzer, Paul, entrevista con: You Tube, *Wellness Industry*, You Tube, video, 27 de febrero de 2008, http://it.youtube.com/watch?v=q_ITMVIqx1o, acceso: 22 de septiembre de 2008, 17:00, traducido por: Ana Necpas

⁶ WILEY – VCH, *The New Wellness Revolution*, <http://www.wileyvch.de/publish/en/books/bySubjectBA00/bySubSubjectBA31/0-470-10618-2/?sID=> , acceso: 19 de agosto de 2008, 15:00, traducido por: Ana Necpas

Según el economista Paul Zane Pilzer⁷ hubo una relación indirecta entre la industria alimenticia, la industria de la medicina y la industria del bienestar⁸. En este orden, el negocio alimenticio introduce y promociona productos de manera insistente. Cerca del 50% de la publicidad televisiva, radial y en vallas incluyó temas relacionados a la comida y sus supuestas ventajas o desventajas. Tal es el efecto, que en el caso de la comida procesada, el 90% de sus productos fueron consumidos por menos del 10% de sus clientes, quienes pesaban más de 200 libras⁹; y las personas con sobrepeso consumieron un 50%¹⁰ más de alimentos que las personas de peso regular. Estas estadísticas se unen a la influencia ejercida por los medicamentos, en donde aproximadamente el 90%¹¹ de los mismos no curaban la enfermedad si no sólo se enfocaban en disminuir los síntomas.

Por consiguiente, un sinnúmero de personas buscaron y seguirán buscando alternativas para cambiar o evitar estas tendencias anti-salud. Los baby boomers (o personas entre los 37 a 56 años) fueron quienes impulsaron la industria del bienestar, sin embargo debido a varios factores como la falta de información, las costumbres alimenticias, la manipulación de ciertas industrias, y otros hechos llevaron a que personas de mayor y menor edad, preocupadas por su salud, decidieran participar de dicho movimiento. El nicho de mercado por-bienestar, a causa de la desinformación y el desinterés, es una corriente con posibilidades expansionistas, ya que según el economista Paul Zane Pilzer esta industria podría llegar a la impresionante cifra del billón¹² de dólares para el 2012.

Del mismo modo la investigación incluye el tema del network marketing, (también llamado mercadeo en red, mercadeo multinivel, marketing de redes, marketing multinivel o multi level marketing)¹³ que se puede definir como una franquicia de persona a persona, lo cual permite gradualmente la construcción de una red de negocios. El mercadeo en red al ser una forma de negocio propio

⁷ Paul Zane Pilzer es un economista de renombre mundial, autor de 9 bestsellers, fue el vicepresidente más joven de Citibank a los 25 años de edad y fue nombrado asesor económico durante dos administraciones presidenciales en EE.UU. (1983-1989)

⁸ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., p. 25

⁹ Ibid., p. 19

¹⁰ Zane Pilzer, Paul, entrevista con: desconocido, *Paul Zane Pilzer en Club de 700*, video, 1 de mayo de 2008, <http://it.youtube.com/watch?v=8IVC2OquApg>, acceso: 20 de septiembre de 2008, 17:00

¹¹ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., p. 138

¹² Ibid., p. 7

¹³ POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XXI*, Time & Money Network Editions, Buenos Aires, 2001, p. 4

ofrece una opción viable para el 85%¹⁴ de la gente que desea independizarse, lo cual provocó que hasta mediados del 2007, 50 millones de personas alrededor del mundo y 90 mil en el Ecuador trabajaran dentro de esta estructura. En este orden, el multinivel generó alrededor de 100 mil millones de dólares anuales y para el 2010 un tercio de todos los productos y servicios disponibles serán llevados al consumidor a través del mismo.¹⁵

Sin embargo, debido a la desconfianza, la falta de esfuerzo y persistencia¹⁶, apenas un 25% de las personas seguían participando del network marketing después de 5 años¹⁷; y solamente el 15% de empresas multinivel sobreviven a sus primeros años de fundación¹⁸. Una de las razones de dicho inconveniente recae en la funcionalidad de cada uno de los cuatro modelos operativos existentes. No obstante, fueron estos modelos los que llevaron a varias empresas a un crecimiento fuera de lo común. Es más, de todos los productos y servicios que se ofertaron durante el 2007 en el mercado mundial, siempre existió una rama que se manejaba bajo el concepto del network marketing. Incluso empresas como Colgate – Palmolive, Coca – Cola y Gillete empezaron a introducir programas piloto de multinivel¹⁹.

Tanto la industria del bienestar como el network marketing son corrientes que se pueden acoplar para fomentar ciertos negocios. Consecuentemente, la empresa de mercadeo en red Herbalife International será descrita. Esta compañía se dedica a la promoción y distribución de productos naturales, elaborados a base de una amplia gama de hierbas y factores botánicos enfocados en el control del peso, los suplementos nutricionales y el cuidado personal. Fue fundada en 1980 en Estados Unidos por Mark Hughes y hasta el 2007 su director ejecutivo fue Michael O. Jhonson (ex-presidente de Walt Disney). Herbalife, operaba en 65 países del mundo (incluido Ecuador) a través de 1.7 millones de distribuidores independientes, los cuales lograron mover más de 2.145 millones de dólares

¹⁴ POE, Richard, *Ola 3: la nueva era en Network Marketing*, Time & Money Network Editions, Buenos Aires, tercera reimpresión, 2004, p.136

¹⁵ DIARIO HOY, *Nace la pirámide de ventas deportivas*, Diario Hoy, 9 de marzo de 2007, <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/nace-la-piramide-de-ventas-deportivas-260878-260878.html>, acceso: 19 de agosto de 2008, 14:00

¹⁶ POE, Richard, *Ola 3: la nueva era en Network Marketing*, op.cit., p.78

¹⁷ Ibid., p. 44

¹⁸ POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XXI*, op.cit., p.143

¹⁹ Ibid., p. 22

(2007) en mercadería, al pasar de 1.885 millones de dólares en comparación con el año anterior²⁰.

4. DELIMITACIÓN

La investigación fue realizada en la ciudad de Quito, en base a la información recopilada durante los años 2006 - 2007 con el fin de elaborar una comparación sobre el desarrollo, las ventajas y desventajas de la industria del bienestar, el multinivel y Herbalife. El desempeño de estos tres elementos se enfocará en el Ecuador al ser una realidad cercana y en los Estados Unidos de manera general, en donde nacieron estas tres actividades empresariales.

5. METODOLOGÍA

El trabajo de grado es de tipo exploratorio-descriptivo, puesto que sobre este tema y con el enfoque dado al network marketing, la industria del bienestar y la empresa Herbalife, no se ha desarrollado ninguna investigación similar anteriormente en la Escuela.

Se utilizó como método empírico la revisión documental publicada en libros, revistas, diferentes artículos, páginas web, audios, videos, además de conferencias y entrevistas con personas vinculadas al tema; y como método teórico se aplicó el análisis-síntesis ya que se estuvo partiendo de un tema general sobre el funcionamiento del multinivel en combinación con la tendencia creciente de la industria del bienestar, incluyendo el caso real de la empresa Herbalife International.

6. JUSTIFICACIÓN

Durante los años 2006-2007 una de las principales ventajas/características de la industria del bienestar recayó en ofrecer de manera proactiva productos y servicios para mejorar la salud, verse mejor, disminuir los efectos del envejecimiento e inclusive prevenir enfermedades; y tal vez fueron los únicos que

²⁰ YAHOO, *Income Statment*, <http://finance.yahoo.com/q/is?s=HLF&annual>, acceso:30 agosto de 2008, 10:54

no requirieron de tiempo considerable para ser disfrutados. Sin embargo, en contrapunto a esta tendencia pro-salud estuvieron las industrias farmacéutica y alimenticia, mientras estas dos últimas crecieron, la del bienestar lo hizo debido a la manipulación de las dos primeras, que son responsables por el aumento del sobrepeso y de las enfermedades.

Sin importar cuan joven o sana fuera una persona, la misma va a querer verse y sentirse mejor. Por simple instinto y naturaleza, el ser humano siempre buscará su bienestar. Tanto aquí en el Ecuador como en el mundo, la industria pro salud poco a poco se creó como una herramienta alternativa y de rápido crecimiento. Esta tendencia mundial pronto pasará de ser una simple introducción de nuevos productos y servicios a una necesidad del diario vivir.

Por un lado, para casi todos los bienes pro bienestar (años 2006-2007), un estudio reveló que alrededor del 70 al 80%²¹ del costo de producción lo abarcaba la distribución. Dicha cifra al poder ser reducida abarataría los precios de miles de artículos. Por el otro, no todas las personas que desean participar de las oportunidades que ofrece la creciente industria del bienestar, poseen o quieren invertir su dinero. Una de las alternativas recae entonces en la de intervenir a través del multinivel, en donde los costos de distribución y desarrollo se reducen considerablemente.

Las compañías de network marketing, al automatizar los sistemas de funcionamiento, respaldar al cliente y distribuidor, incluir planes de desarrollo y medios tecnológicos, lograron establecer los cimientos para cambiar la forma en que las personas participantes viven y trabajan. Dentro del mundo empresarial estas compañías poseen un sistema de funcionamiento tal que su crecimiento puede ser, dependiendo de las circunstancias, vertiginoso y de esparcimiento global.

Para poder entender de manera práctica la relación entre el bienestar y el network marketing, se tomará en cuenta a la empresa multinacional Herbalife International. Las personas reciben una oportunidad de generar ingresos, a través

²¹ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., p. 167

de sus productos de nutrición, capacitaciones y desarrollo personal; sin que esto represente un desvío de los márgenes comercial y legalmente establecidos, siendo su modo de funcionamiento uno de los principales propulsores.

La industria del bienestar, el multinivel y la empresa Herbalife crearon un concepto de complementación mutua; la falta de información sobre estos temas fomenta un desconocimiento general y muchas veces negativo. No obstante, se quiere demostrar que estos conceptos son válidos y que se pueden consolidar como una herramienta socio-económica alterna.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Preguntas de Investigación

¿La industria del bienestar es una rama empresarial con tendencia al crecimiento, cuyo mercado principal son las personas que tuvieron o quieren evitar problemas relacionados con la salud o el peso y que a su vez fueron o no afectadas de manera indirecta por las industrias alimenticia y farmacéutica?

¿Los mecanismos de funcionamiento del marketing multinivel son variados e incluyen factores de venta y personal que conllevan a sistemas de compensación fuera de la actividad corporativa tradicional, facilitando la aparición del mismo en casi todas las ramas empresariales existentes?

¿La constitución de la multinacional Herbalife International comprende varios elementos, como es el plan de mercadeo, sistema de compensación, sus productos y herramientas de crecimiento personal y empresarial, los cuales provocaron que sea una empresa multinivel en crecimiento?

1.2. Hipótesis de Trabajo

La combinación del Network Marketing como herramienta empresarial y la Industria del Bienestar y la Salud como tendencia durante los años 2006 y 2007, provocaría que el cuidado personal enfocado en el mejoramiento necesario por vías alternas de la salud y el propio interés financiero sean cada vez mayores, lo que, paralelamente a la imperante presencia y manifestación de los beneficios individuales, estimularía un resultado inesperado para el bienestar común: su crecimiento socio-económico, quedando expuesta esta posibilidad a través de la empresa transnacional Herbalife International.

1.3 Objetivos

1.3.1. General

Describir los conceptos, el funcionamiento, el desarrollo y la aplicabilidad tanto del marketing multinivel como de la industria del bienestar, tomando en cuenta la conexión existente entre ambos durante los años 2006 - 2007 y puntualizándolo a su vez con el caso real y práctico de la empresa Herbalife International.

1.3.2. Específicos

Explicar los factores que influyen y favorecen a la industria del bienestar como tendencia creciente dentro del entorno socio-económico, correlacionando los factores negativos de las industrias alimenticia y farmacéutica.

Conocer sobre las principales características, manera de funcionamiento y problemas relacionados con la presencia y el desarrollo del Marketing Multinivel como herramienta empresarial alternativa.

Investigar sobre una empresa de network marketing consolidada dentro de la industria del bienestar, Herbalife International y la correlación existente entre su estructura, su funcionamiento, el plan de ventas y mercadeo, los sistemas de compensación y datos financieros.

1.4 FUNDAMENTO TEÓRICO

1.4.1. Doctrina de Adam Smith: La Riqueza de las Naciones

El capitalismo, régimen económico en el cual personas y empresas de índole privada intercambian bienes y servicios, se basa en el predominio del capital como elemento de producción y creador de la riqueza bajo un sistema de libre mercado. Uno de los mentores del sistema capitalista, el escocés Adam Smith, fue el primero en describir estos principios económicos en su libro “Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones” (1776).

Según Smith, el acoplamiento del interés personal, la posesión de propiedad y la libre competencia en el mercado conllevaron a un objetivo inesperado por parte de los productores, que fue el bienestar de la sociedad²². En otras palabras, la ganancia personal resultó en la realización del objetivo individual y en el progreso de la sociedad en general. El bienestar social se dio por el crecimiento económico.

El mismo autor enfatiza que este orden económico pudiera desarrollarse de mejor forma mientras la participación del Estado fuera la mínima posible al únicamente garantizar la paz y la justicia²³; y más bien se diera por medio de la “mano invisible”²⁴ que regularía de manera natural, sin intervención del Estado, el desempeño dentro del libre mercado. Al permitir a los productores mayor libertad de movimiento la creciente competencia beneficiaría directamente a los clientes con la reducción de precios y servicio especializado.

²² SMITH, Adam, *La Riqueza de las Naciones*, Alianza Editorial, Madrid, quinta reimpresión, 2001., p.12

²³ Ibid., p.12

²⁴ Ibid., p.8

La razón principal para este desarrollo económico recayó en el trabajo. En términos más precisos, con una división adecuada y organizada²⁵, un mismo número de trabajadores puede incrementar su labor, sin necesariamente requerir mayor esfuerzo. Como efecto de la misma, la especialización en una cierta actividad que al ser unida con otras actividades especializadas²⁶ maximiza el potencial de producción, lo cual a su vez genera más ventas tanto locales como internacionales. Sin embargo, una vez que esta división es aplicada, el producto del trabajo de un hombre satisfizo sólo en una pequeña medida sus necesidades. Consecuentemente el individuo solventa la mayoría de estas, intercambiando su excedente por el excedente de otra persona, forjando a que de manera natural se convierta en comerciante²⁷.

Smith recalca que la gente es rica o pobre según las posibilidades que tengan o no de satisfacer las cosas necesarias, convenientes y agradables para la vida, basándose en el nivel de trabajo al que pueden acceder o comprar; convirtiéndose el trabajo en la única medida de valor real para el intercambio de mercancía. No obstante, dentro del comercio, el valor habitualmente se estima en cifras monetarias²⁸. Las cosas caras son aquellas difíciles de conseguir o que requieren de mucho trabajo para su elaboración, en cambio las baratas son aquellas que son fáciles de hallar o significan poco trabajo. Por lo tanto, al ser el trabajo el único elemento que no varía, el mismo consta como el patrón para comprar y estimar el valor de las mercancías.

El precio total de una mercadería se divide en tres partes: la renta, el trabajo y el beneficio²⁹. La renta es aquella parte que al dueño no le cuesta ni trabajo ni preocupaciones, el producto sale en su beneficio sin mayor planificación, lo cual le provee de una posición cómoda y segura. El segundo elemento se refiere a los trabajadores y al salario que reciben por su esfuerzo, el cual pocas veces es un monto considerablemente elevado. Los empleadores abarcan el tercer elemento, y son aquellos que se sustentan a base de la ganancia; moviendo el

²⁵ Ibid., p.335

²⁶ Ibid., pp. 34-35

²⁷ Ibid., p.55

²⁸ Ibid., pp. 60, 66

²⁹ Ibid., p.90

capital a través de planes y proyectos, como lo son los comerciantes o industriales y cuyo fin último es el beneficio.

A través del movimiento de mercadería Smith enfatiza que es indispensable acumular capital y guardar una relación proporcional entre el capital y la división de trabajo³⁰. Si el capital es poco por lo general se usa para satisfacer necesidades inmediatas, mientras que si el mismo excede lo mínimamente requerido, el mismo se invierte en algún proyecto para generar más ingresos³¹.

En consecuencia, la inversión puede efectuarse en dos tipos de proyectos o negocios: una como capital circulante y dos como capital fijo. El capital circulante se refiere a la parte que mueve a los bienes dentro del mercado, como lo son el dinero, las provisiones, los materiales o los productos terminados y cuyas funciones las ejercen por ejemplo los comerciantes. En cambio el capital fijo se define como aquel que se usa en el proceso productivo de la empresa, no cambia de dueño ni circula, como por ejemplo la inversión en maquinaria. El fin de ambos capitales es el de preservar e incrementar el capital de consumo inmediato.³²

Es más, ambos capitales pueden ser utilizados para: 1. Suministro de materia prima (por ejemplo el cultivo de tierras); 2. Preparación y elaboración de estas materias primas (que se refiere a la labor de los fabricantes); 3. Transportación de materias primas o de productos con valor agregado (por ejemplo a lo que se dedican mayoristas y comerciantes); y/o 4. División de estos productos para demandas ocasionales (por ejemplo la ocupación de los minoristas).³³

Todos los factores característicos del capitalismo como lo son la división del trabajo, los diferentes usos y clasificaciones del capital o el concepto de libertad, compaginan el uno con el otro, para forjar el libre mercado que se caracteriza por la presencia de los propios intereses y cuyo resultado es el bienestar común.

³⁰ Ibid., p.356

³¹ Ibid., p.358

³² Ibid., pp. 359, 365

³³ Ibid., pp.460-461

1.4.2. Argumento

Para esta investigación se escogió la Doctrina de Adam Smith, cuyas bases se fundamentan en el libre mercado, que al ser el punto de encuentro entre personas y compañías, promueve la prosperidad a través de los negocios. En “La Riqueza de las Naciones” el autor expone que la conducta económica basada en el propio interés y la empresa privada, manejados por medio de “la mano Invisible” y con poca intervención del estado, genera un resultado inesperado: el desarrollo económico y el bienestar de la sociedad.

Tanto el multinivel como la industria del bienestar y la empresa Herbalife encajan dentro de la teoría capitalista presentada por Adam Smith. Los tres factores, permiten una política de puertas abiertas que facilita la entrada a estos ámbitos de casi toda persona que lo desee y a su vez reconoce la libre competencia. Los principios del multinivel como los de la empresa Herbalife son los de ofrecer una oportunidad diferente, lo cual promueve una amplia participación social e insta a los participantes a convertirse en capitalistas.

En cuanto al negocio del bienestar y la salud, a la vez que se busca reducir el impacto de las enfermedades y el envejecimiento, el participante accede tanto al beneficio, la renta como al trabajo. El multinivel y la industria del bienestar se basan en el trabajo para crear beneficios económicos. A través del mercadeo en red se crea la división del trabajo adecuada y organizada que permite potencializar la venta de mercadería, generar más ingresos y convertir al distribuidor en comerciante por naturaleza.

Según el nivel de dedicación al trabajo, la persona puede tener mayores ingresos, satisfaciendo en menor o mayor grado sus necesidades y abriendo la posibilidad de invertir en los diferentes tipos de capitales. A causa del enfoque dado a la disertación, la misma incorpora el concepto de capital circulante, transporte y división ya que el multinivel es el medio de distribución para bienes y servicios pro-bienestar de consumo continuo.

En parte debido al mercadeo en red, la libre competencia y el avance tecnológico, que permite la elaboración cada vez más ágil y a precios reducidos de bienes y servicios dentro del bienestar, la empresa Herbalife International es un caso práctico de dicha situación. Como consecuencia directa, estos tres factores se adaptan tanto a la realidad capitalista como a las necesidades, problemas, falencias y metas de la sociedad, lo cual permite un análisis de la situación en base a esta teoría.

CAPÍTULO II

LA TENDENCIA PRO-SALUD COMO PRINCIPAL INSTRUMENTO PROPULSOR DE LA INDUSTRIA DEL BIENESTAR

2.1. El problema socio-económico de la comida y las medicinas

2.1.1. La alimentación como factor esencial de un problema generalizado

Durante el siglo XX, a partir de la década del 90, se comprobó que la alimentación influye en la calidad de vida de las personas. La ingesta exagerada de comida de baja calidad y el consumo mínimo o nulo de vitaminas, minerales o factores botánicos, fueron las causas básicas que afectaron a la salud durante los años 2006-2007³⁴. A nivel mundial, aproximadamente el 70%³⁵ de todas las enfermedades se originaron en una nutrición poco adecuada. Según la Organización Mundial de la Salud, entre las primeras causas de muerte en el mundo se encontraban los problemas cardio- o cerebro-vasculares, cáncer y diabetes; de estas muertes el 50% se originaron por el tipo alimentación.³⁶ Incluso aproximadamente el 70% de la gente que acude al consultorio médico fue por complicaciones relacionadas directa o indirectamente con una dieta poco apropiada³⁷.

Los problemas de nutrición

Cuando la comida lleva excesos de sal (un individuo come en promedio de 10-14 más de la cantidad normal), grasa, químicos, preservantes o azúcares, puede provocar a largo plazo varias enfermedades como el aumento de la presión arterial, problemas en el aparato digestivo o defectos coronarios, entre otras³⁸. Un problema adicional se halla en las “calorías vacías” (comida con un alto valor energético y pocas vitaminas, minerales o proteínas); como por ejemplo la comida rápida. En promedio cada comida debería contener un 20% de grasa, sin embargo una hamburguesa puede llegar a tener 810 calorías, de las cuales 490 (61%) son

³⁴ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., pp. 64,73, 75

³⁵ BERNARDO, Jesus, *La mayoría de las enfermedades son producto de una mala alimentación*, 1 de junio de 2003, <http://www.lavozdeasturias.es/noticias/noticia.asp?pkid=63404>, acceso: 5 de mayo de 2009, 12:00

³⁶ Conf. ANDRADE, Pablo, *La salud y el bienestar*, mayo 2008, Quito, Herbalife,

³⁷ DAVID B., Katzin, Ph D, op.cit., p. 1

³⁸ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., pp. 73, 74

de grasa, sin tomar en cuenta un adicional de papas fritas medianas de 450 calorías, que representan un incremento del 19.8% en grasa.³⁹

Este inconveniente alimenticio se ve reforzado por la ciencia de la nutrición que proclamó durante los siglos XX y XXI tres afirmaciones equívocas. La primera traba reside en el cálculo erróneo de calorías: la creencia afirma que una persona quema, por día, 40 calorías por cada kilo de peso, sin embargo realmente quema 25 calorías por cada kilo de peso; en otras palabras, una persona que pesa 75 kilos quema según la creencia 3000 calorías, cuando en realidad consume 1875 calorías⁴⁰.

La segunda dificultad se debe a la idea distorsionada sobre una alimentación balanceada: usualmente las comidas se dividen en 55% de carbohidratos, 30% grasas y 15% proteínas; cuando realmente debería ser 55% de proteínas, 30% carbohidratos y sólo 15% de grasas⁴¹. De igual manera se recomienda el consumo diario de máximo 1gr. de grasa por cada kilo de peso, no obstante los alimentos tienen en promedio 40gr de grasa, excediéndose la mayoría de veces en su ingesta. En relación a la ingesta de proteínas y carbohidratos, todos los días por cada kilo de peso, la misma debe ser de 1.4 gr y 1gr. respectivamente (una comida lleva en promedio 120 – 200gr. de carbohidratos, dando un total de entre 360 – 600gr. por día).⁴²

La tercera traba se establece cuando la ciencia habla sobre la no necesidad de suplementos alimenticios. Con la distribución alimenticia se creía que el cuerpo recibía todo lo que necesitaba. Sin embargo, esa alimentación no suple todos los requerimientos diarios; y el consumo de vitaminas, minerales y oligoelementos, puede equilibrar algunas de estas falencias.⁴³

³⁹Ibid., p. 74,

⁴⁰SALAZAR, Eduardo, Dr., *Nutrición*, Herbalife, Cd., México Df., 2007

⁴¹Id.

⁴²Id.

⁴³Id.

El sobrepeso y la obesidad

Uno de los primeros problemas relacionados directamente con la alimentación fueron el sobrepeso y la obesidad. El aumento de estas dos enfermedades provocó que la Organización Mundial de la Salud declarara durante la década de los años 90 (del siglo XX) a las mismas como pandemia, al afectar en conjunto a mil trescientos millones de personas.⁴⁴ En la mayoría de los países a nivel mundial el porcentaje de sobrepeso llegó en promedio al 60% de la población; incluso el 25%⁴⁵ eran clínicamente obesos (300 millones de personas y definidos como tales por el cálculo del Índice de Masa Corporal (ver Anexos A, B, C)). A penas 30% de la población mantienen un peso ideal (ver Anexo D).

El sobrepeso y la obesidad originan unas 45⁴⁶ enfermedades, causando trastornos del sueño, males cardíacos, problemas de estómago, esófago e intestinos, estreñimiento, hemorroides, dificultades hepáticas y de páncreas, diabetes, trombosis, derrames cerebrales, cáncer, entre varias otras; y se dan básicamente por los hábitos a la hora de comer (por ejemplo por falta de vitaminas en la comida procesada o incluso por el aumento del porcentaje de grasas en los alimentos que pasó del 20% en 1910 a 35% en el 2007⁴⁷), falta de ejercicio, el estrés o los trastornos ansioso-depresivos.

Las proteínas, vitaminas y minerales en la dieta alimenticia

Sin un adecuado suministro de vitaminas, minerales y proteínas, al no poder reemplazar las células, el cuerpo y la mente se deterioran rápidamente. El cuerpo desarrolla una cantidad de funciones con el fin último de la vida, por ejemplo elabora 10 mil compuestos vitales;⁴⁸ produce 200 mil millones de células rojas por día, lo que conlleva al reemplazo total de la sangre cada 120 días; y la piel se sustituye completamente en 1 – 3 meses⁴⁹. El ser humano, al no recibir una

⁴⁴ DIARIO EL UNIVERSO, Las libras de más enferman, Diario El Universo, 10 de septiembre de 2006, <http://archivo.eluniverso.com/2006/09/10/0001/986/FBF2364486114BB898E864CD0BAC5157.aspx>, acceso: 20 de diciembre de 2008, 15:00

⁴⁵ Asar, Rodolfo - Silva, María Eulalia, entrevista con: desconocido, *Mitos sobre la salud*, Mitos y Verdades, Teleamazonas, Tv, 6 de junio de 2008, 20:00

⁴⁶ DIARIO EL UNIVERSO, *Las libras de más enferman*, op.cit.

⁴⁷ ZANE PILZER, *The new wellness revolution*, op.cit., p. 38

⁴⁸ SALAZAR, Eduardo, Dr., *Nutrición*, op.cit.

⁴⁹ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., p. 70

cantidad adecuada de proteínas (mínimo 46 gr. para mujeres y 58 gr. para hombres), minerales (14 minerales esenciales) y vitaminas (13 vitaminas esenciales) tiene síntomas iniciales como: fatiga, cambios de humor, nerviosismo, confusión, debilidad muscular, ligera elevación de la presión y dolores de cabeza⁵⁰.

2.1.2. Las enfermedades y su relación directa con la dieta alimenticia

El cuerpo humano es un conjunto aproximado de entre setenta y cinco a trescientos trillones de células⁵¹ y usa cerca del 65% de su energía para el desarrollo correcto de funciones básicas como respirar, digestión, crecimiento del cabello y uñas, entre otras⁵². Cuando una sola célula recibe, proveniente de la alimentación, material insuficiente para ejercer su función, la misma puede morir y no volver a reproducirse, nunca crearse u obtener una duración de vida exagerada, afectando lentamente la salud⁵³.

Después de los primeros síntomas vienen ciertos padecimientos crónicos moderados, tales como: problemas para dormir, cambios en el estado de ánimo, alergias, complicaciones digestivas, asma, padecimientos de la piel, problemas dentales, dolores en las articulaciones, pérdida auditiva y migrañas⁵⁴.

Si la deficiencia de nutrimentos continua, se presentan padecimientos crónico-degenerativos, como por ejemplo: cáncer, diabetes, embolias, infartos, osteoporosis, artritis, arteriosclerosis, presión arterial alta, Alzheimer, obesidad, entre otras.⁵⁵ Sin embargo, la falta de ejercicio regular fue un factor que contribuyó al desarrollo de estas enfermedades y otras más como ansiedad y depresión, originando el 12%⁵⁶ de las muertes.

⁵⁰ Id.

⁵¹ SCHUSTER, Karl, *Las células-descubrimiento y estructura básica*, Visionlearning, http://www.visionlearning.com/library/module_viewer.php?mid=64&l=s, acceso: 17 de marzo de 2010

⁵² ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., p p. 65 - 67

⁵³ SALAZAR, Eduardo, Dr., *Nutrición*, op.cit.

⁵⁴ DAVID B., Katzin, Ph D, *La nutrición y su relación con la prevención de enfermedades y la promoción de la buena salud*, Salud y Nutrición, Herbalife, Cd., 2007, pp. 1, 2

⁵⁵ SALAZAR, Eduardo, Dr., *Nutrición*, op.cit.

⁵⁶ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., p. 118

Estadísticas sobre las principales causas de muerte y su correlación con la alimentación

El 70% de las enfermedades y el 50% de fallecimientos son causados por excesos, deficiencias y carencias en la alimentación de los seres humanos. La principal causa de muerte fue atribuida a las enfermedades cardiovasculares (12.2%), seguido por el derrame cerebral (9.7%). Luego siguen los problemas relacionados con el sistema respiratorio, (principalmente como consecuencia directa de los efectos nocivos del cigarrillo). Dentro de las 25 principales causas de muerte a nivel global, la diabetes se encuentra en el puesto 12 con el 1.9%, el cáncer de estómago en el puesto 17 con el 1.4%, el cáncer de colon en el puesto 20 con el 1.1%, el cáncer de mama con el 0.9% en el puesto 23 y el cáncer de esófago en el puesto 24.⁵⁷ (ver Anexo E). En cuanto al Ecuador, según datos de la OMS hasta el 2002, de cada 100 mil habitantes, 576 habían muerto por enfermedades no transmisibles (abarcando el 42% de la población total⁵⁸), 182 por problemas cardiovasculares y 167 por cáncer. En el país las cuatro principales causas de defunción hasta el 2007 fueron: infartos cardíacos y cerebro vasculares,⁵⁹ diabetes e hipertensión.⁶⁰

Problemas cardíacos

Las cardiopatías coronarias, que provocan el cerramiento de las arterias y la disminución de la sangre al corazón, fueron la causa número uno de muerte en el mundo (ver Anexos B y E), al fallecer 7,495 millones de personas⁶¹ por año. El Ecuador en cambio registró un promedio anual de 14.000 defunciones, 40 al día o una cada 35 minutos.⁶²

Llevar un mejor estilo de vida, que incluya ejercicio y una buena alimentación, pueden ayudar a reducir las enfermedades del corazón. Pacientes

⁵⁷ ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD, *World Health Statistics 2008*, <http://www.who.int/whosis/whostat/2008/en/index.html>, p.30, acceso: 28 de abril de 2009, 15:00, traducido por: Ana Necpas

⁵⁸ *Ibid.*, pp.48, 49

⁵⁹ DIARIO EL UNIVERSO, Las libras de más enferman, op.cit.

⁶⁰ DIARIO EL UNIVERSO, *Salud preventiva*, http://www.el-universo.net/especiales/saludpreventiva/las_enfermedades_geneticas_se_pueden_evitar.html, acceso 29 de abril de 2009, 13:00

⁶¹ FEDERACIÓN MUNDIAL DEL CORAZÓN, *Ischemic global facts & map*, <http://www.world-heart-federation.org/cardiovascular-health/global-facts-map/>, acceso: 29 de abril de 2009, 16:00

⁶² EL UNIVERSO, *Salud preventiva*, op.cit.

que habían sufrido un infarto ingirieron aceites de pescado, lo cual ayudó a que después de 3 años y medio disminuyeran en 20% el total de su mortalidad, 30% sus defunciones por enfermedades cardio-vasculares y 45% por muerte repentina. Además al haber rebajado a la mitad 100mol⁶³ de sodio, las defunciones por enfermedades coronarias decrecieron en cerca del 16%. En poblaciones de alto riesgo, el consumo diario de 40 a 60gr de pescado, provocó 50% menos de muertes. Incluso la ingesta de 0.8mg de ácido fólico aminoró el riesgo en un 16% de sufrir ataques al corazón.⁶⁴

Cáncer

Esta enfermedad fue, en su conjunto, la principal causa de muerte en el mundo (ver Anexo E). Durante el 2007, 7.6 millones de personas o 20 mil diarias⁶⁵ fenecieron por esta dolencia. En el Ecuador existieron 58.016 casos (2007) y 1.596 personas habían perecido a causa del mismo durante el 2006, aumentando un año más tarde a 1.612 defunciones. Los carcinomas que más padecieron los ecuatorianos fueron: estómago (1.612 personas hasta el 2007), próstata (719 casos hasta 2007), bronquios y pulmón (608 casos hasta 2007), hígado y vías biliares interhepáticas, útero, colon, mama y páncreas.⁶⁶

Los especialistas mencionaron que una dieta adecuada ayudaría a evitar un 50% el cáncer de mama y tres de cada cuatro tumores formados en el estómago y colon. Cinco porciones de fruta por día, reduciría en 20% la incidencia de este padecimiento, pudiendo aumentar al 40% si las personas implementan una dieta, ejercicio y peso adecuado.⁶⁷ Incluso, el tomar 5 vasos de agua por día, aminoró la aparición del cáncer de colon en un 45%, el de mama en un 79% y el de vejiga en un 50%.⁶⁸

⁶³ NB. 100mol de sodio equivale a 2,9 gr en un litro de agua

⁶⁴ OMS, *Diet, nutrition and the prevention of chronic diseases*, 2003, Geneva, http://whqlibdoc.who.int/trs/who_TRS_916.pdf, pp.85, 86, acceso: 3 de mayo de 2009, 12:00, traducido por: Ana Necpas

⁶⁵ EL MUNDO, *La cifra de muertes por cáncer en 2007 asciende a 7.6 millones en todo el mundo*, 17 de diciembre de 2007, <http://www.elmundo.es/elmundosalud/2007/12/17/oncologia/1197867995.html>, acceso: 19 de diciembre de 2009, 16:30

⁶⁶ DIARIO EXPRESO, *Infografía*, <http://www.expreso.ec/entregas-especiales/grandes-temas/2009/01/19/viviendo-con-cancer/infografias/casos-cancer/default.asp>, acceso 28 de abril de 2009, 15:00

⁶⁷ SANOFI AVENTIS, *Dieta y cáncer*, <http://www.elmundo.es/elmundosalud/especiales/cancer/dieta.html>, acceso: 28 de abril de 2009, 13:00

⁶⁸ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., p. 64

Enfermedades cerebro-vasculares

Una presión arterial elevada provoca el cierre o reventar de las arterias, lo cual evita que el suministro de oxígeno llegue al cerebro. Cada año 15 millones de personas sufren un derrame, de estas, 5 millones mueren y 5 millones tienen daños permanentes (ver Anexo E).⁶⁹ En el Ecuador es la segunda causa de muerte⁷⁰, en parte debido a que entre el 25% - 30% de los habitantes padecen de hipertensión, de estos casos apenas la mitad es descubierta y solamente el 50% recibe un tratamiento adecuado. Incluso la falta de atención médica provocó que el 65% de hipertensos mueran por complicaciones cardíacas y 25% por problemas cerebro-vasculares.⁷¹

La ingesta de 0.8mg de ácido fólico (presente en los cítricos y tomates) redujo en cerca del 24% la posibilidad de un ataque⁷². La rebaja en el consumo de sal de 100mmol a 50mmol, aminoró la probabilidad de morir por un derrame cerebral en 22%⁷³; y los antioxidantes, disponibles en frutas y verduras como la espinaca o los arándanos, pueden influenciar la gravedad del ataque, ya que al haber sido consumidos con anterioridad, atenuaron entre el 50% al 75% la magnitud del mismo⁷⁴.

Diabetes

Los niveles elevados de glucosa en la sangre caracterizan a la diabetes, lo cual se debe a que el páncreas no produce suficiente insulina para su regularización. Los derrames cerebrales, complicaciones cardíacas, presión arterial elevada, ceguera, entre otros, son consecuencias posibles de esta enfermedad⁷⁵ (ver Anexo E). La diabetes puede clasificarse en la tipo 1 (que

⁶⁹ FEDERACIÓN MUNDIAL DEL CORAZON, *Cerebrovascular global facts & map*, <http://www.world-heart-federation.org/cardiovascular-health/global-facts-map/>, acceso: 29 de abril de 2009, 16:00

⁷⁰ EL COMERCIO, *La segunda causa de muerte*, 5 de enero de 2009, http://www.elcomercio.com/noticiaEC.asp?id_noticia=247762&id_seccion=8, acceso: 29 de abril de 2009, 17:00

⁷¹ GOMEZ, Virginia, *Hipertensión, una bomba de tiempo*, Diario Expreso, <http://www.diario-expreso.com/semana/html/notas.asp?codigo=20080518101326>, acceso: 29 de abril de 2009, 15:00 horas

⁷² OMS, *Diet, nutrition and the prevention of chronic diseases*, op.cit., p.85

⁷³ Id.

⁷⁴ EURORESIDENTES, *Antioxidantes y derrame cerebral*, 25 de abril de 2005, <http://www.euroresidentes.com/Blogs/alimentacion/2005/04/antioxidantes-y-derrame-cerebral.html>, acceso: 4 de mayo de 2009, 17:00

⁷⁵ AMERICAN DIABETES ASSOCIATION, *Información sobre la Diabetes*, <http://www.diabetes.org/uedocuments/dangerous-toll-Spanish-2006.pdf>, p. 1, acceso: 3 de mayo de 2009, 11:00

aparece en niños y jóvenes) y en la tipo 2 (que aparece en la edad adulta). Hasta el 2007, 210 millones de personas y 25.894 en el Ecuador (de los cuales 3.886 eran de la provincia de Pichincha)⁷⁶ la padecían.

La tasa de mortalidad en personas que tienen diabetes es 1.5 a 2.5 veces mayor a la del promedio.⁷⁷ Un dato adicional recalca que entre el 65% al 80% del total de muertes por diabetes se debe a complicaciones cardio-vasculares.⁷⁸ Personas propensas a contraer esta enfermedad, mediante intervención y modificación del estilo de vida (ingesta de frutas, ejercicio, consumo de fibra y cereales integrales, entre otros) pueden reducir en 58% la aparición de la misma.⁷⁹

La nutrición y su relación con la industria alimenticia

En los años 2006-2007 la industria alimenticia fue una corriente económica con ventas anuales cercanas al 1 billón de dólares. Para una empresa es más fácil vender mayor cantidad de comestibles a un cliente existente, que vender los mismos productos a uno nuevo. En el caso de la comida procesada, el 90% de sus productos fueron consumidos por menos del 10% de sus clientes, quienes pesaban más de 200 libras.⁸⁰ Incluso, las personas con sobrepeso suelen consumir un 50%⁸¹ más de comida que las personas de peso regular.

La influencia de los efectos publicitarios (años 2006 – 2007) sobre las personas y lo que comieron, es evidente, al siempre resaltar sus bondades, esconder sus desventajas y promover el consumo de porciones cada vez más grandes. Un ejemplo vendría a ser la leche y sus derivados. Por un lado se promueven las bondades de los mismos, y por el otro posiblemente contribuyen a la proliferación de enfermedades⁸² originando gases, constipaciones, alergias,

⁷⁶ MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA, *Día mundial de la diabetes*, http://www.msp.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=306&Itemid=84, acceso: 3 de mayo de 2009, 11:00

⁷⁷ OMS, *Diet, nutrition and the prevention of chronic diseases*, op.cit., p. 73

⁷⁸ EROSKI, *Como prevenir la diabetes tipo 2*,

http://www.consumer.es/web/es/salud/atencion_sanitaria/2009/03/30/184307.php, acceso: 3 de mayo de 2009, 19:00

⁷⁹ Id.

⁸⁰ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., p. 19

⁸¹ Zane Pilzer, Paul, entrevista con: desconocido, *Paul Zane Pilzer en Club de 700*, video, 1 de mayo de 2008, <http://it.youtube.com/watch?v=8lVC2OquApg>, acceso: 20 de septiembre de 2008, 17:00

⁸² UNIVERSITY OF ILLINOIS, UNIVERSITY OF SOUTH CAROLINA, WEST SIDE VETERANS ADMINISTRATION MEDICAL CENTER, *Dietary Soybean Protein Prevents Bone Loss in an Ovariectomized Rat Model of Osteoporosis*, <http://jn.nutrition.org/cgi/reprint/126/1/161.pdf>, acceso: 3 de mayo de 2009, 13:00, traducido por: Ana Necpas

cáncer, obesidad, enfermedades al corazón, padecimientos infecciosos⁸³ y osteoporosis⁸⁴. Otro ejemplo son las bebidas gaseosas, que tomadas en exceso provocan gastritis, osteoporosis, diabetes, entre otras⁸⁵ y aumentan la posibilidad de ser obeso en un 60%⁸⁶.

De igual forma, la composición química de los alimentos suele favorecer su consumo masivo, por cuanto el sabor es manipulado artificialmente de manera tal que el antojo no se satisface con una cantidad saludable del producto, como en el caso de los helados, las papas fritas o las hamburguesas⁸⁷. (Dicha modificación se originó durante el siglo XX, cuando las tabacaleras estadounidenses empezaron a cambiar la formulación de sus cigarrillos para incrementar el consumo de los mismos. Esta práctica se la trasladó a la del sector alimenticio. La compañía tabacalera número uno, Philip Morris, es dueña de algunas marcas famosas de comida procesada, por ejemplo de galletas Ritz u Oreo. Incluso esta multinacional, fabricante de varios alimentos y dueña de Kraft Foods, se convierte en la segunda compañía alimenticia más grande del mundo después de Nestlé. En el 2003 esta empresa cambió su nombre al de Altria para que las personas no asociaran ciertos productos con la misma corporación que elabora los cigarrillos Marlboro.⁸⁸)

Realidad alimenticia en el Ecuador

Tomando en cuenta una realidad más cercana, en el Ecuador, a las personas, durante los años 2006 y 2007, les faltó comer nutritivamente. Los ecuatorianos consumieron varias veces por semana comidas rápidas, arroz en demasía, fritadas, bananos o el pan con cola. Las costumbres alimenticias arraigadas desde hace siglos, provocaron que la alimentación de los ecuatorianos fuere 65% cereales, tubérculos, azúcares y oleaginosas. Estos son alimentos con un alto contenido de carbohidratos/calorías, los cuales contribuyen al aumento de

⁸³ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., p. 82

⁸⁴ NB. Según varios estudios, no existe una relación directa entre el aumento de calcio en los huesos y la ingesta de leche; es más probable que esta provoque osteoporosis, debido a una proteína, la caseína, que saca el calcio de los huesos.

⁸⁵ TAFUR, Max, *Gaseosas: la bebida de las enfermedades*, Sentidos Paris, 15 de diciembre de 2005, <http://sentidos.blogcindario.com/2005/12/00007-gaseosas-la-bebida-de-las-enfermedades.html>, acceso: 5 de mayo de 2009, 13:00

⁸⁶ OMS, *Diet, nutrition and the prevention of chronic diseases*, op.cit., p.66

⁸⁷ REUTERS, *Helados y hamburguesas pueden controlar el cerebro*, Diario El Universo, 16 de septiembre de 2009, <http://www.eluniverso.com/2009/09/16/1/1384/helados-hamburguesas-pueden-controlar-cerebro.html>, acceso: 16 de septiembre de 2009, 15:00

⁸⁸ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., pp. 21, 22

enfermedades y dificultades relacionadas con el peso. En contraste, el consumo de frutas se redujo al 15% y el de proteínas al 20%.⁸⁹

En el país las deficiencias alimenticias se originan en la niñez, ya que durante el 2007 se comprobó que en los colegios y escuelas los niños habían consumido en su mayoría papas fritas (15.8%), seguidos por los snacks (12.6%) y sánduches (11.9%); y el 66% de ellos no comieron frutas.⁹⁰ De igual manera, el sedentarismo en el Ecuador fue del 71.2% (tres cuartas partes de la población).⁹¹ En Quito, el 70% de las personas sufrieron de sobrepeso y sólo el 12% realizó actividad física regular⁹². Consecuentemente, uno de cada 10 ecuatorianos era obeso y cuatro estaban cercanos a serlo⁹³; o en términos más precisos, el 26% de mujeres, el 19% de hombres y el 25% niños⁹⁴ tenían algún grado de sobrepeso. La despreocupación por dicho contexto se vio reforzado por la inexistencia de políticas alimenticias y la buena salud; escasamente algunas mujeres embarazadas y niños se beneficiaron con un programa de control.

2.1.3. La industria de la medicina

Problemática de las enfermedades y su relación con los medicamentos

La mayoría de las personas a nivel mundial sufren de padecimientos que van desde leves, pasando por gripes, alergias, entre otros, hasta crónicos moderados como gastritis y sobrepeso o fatales como el cáncer y la obesidad. Tanto la industria alimenticia como la industria de la medicina (con ventas de 2 billones por año)⁹⁵ aportaron como fuerzas económicas para que hasta el 2007 la mayoría de la población mundial mantenga un estado de salud poco ideal.

⁸⁹ BARZOLA, Marcia; ORTIZ, Marjorie, *Uno de cada 10 es obeso y otros 4 están a punto en el país*, Diario El Universo, 10 de septiembre de 2006,

<http://archivo.eluniverso.com/2006/09/10/0001/986/1A8A8020D2E14443BDB00F25B7BB4487.aspx>, acceso: 7 de abril de 2009, 10:00

⁹⁰ CHAVEZ, Enrique, *Observatorio del Régimen Alimentario y la Actividad Física de Niños, Niñas y Adolescentes Ecuatorianos Diciembre 2005*, 29 de mayo de 2007, Quito, Pontificia Universidad Católica del Ecuador pp. 14, 23

⁹¹ Conf. CHAVEZ, Enrique, *Alimentación, deporte y actitud mental*, 29 de mayo de 2007, Quito, Pontificia Universidad Católica del Ecuador

⁹² CONCHA, Óscar, *Óscar Concha, presentará su libro Actividad física y salud*, Diario Hoy, 24 de abril de 2007, http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row_id=265109, acceso: 10 de octubre de 2007, 15:00

⁹³ DIARIO EL UNIVERSO, *Uno de cada 10 es obeso y otros 4 están a punto en el país*, op.cit.

⁹⁴ Asar, Rodolfo - Silva, María Eulalia, op.cit., 6 de junio de 2008, 20:00

⁹⁵ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., pp. 18, 25

La industria de la medicina se enfoca mayoritariamente en tratar los síntomas de las enfermedades, mas no en curarlos, simplemente por su rentabilidad. En otras palabras, es extremadamente conveniente para una empresa farmacéutica elaborar un producto que los consumidores usen por el resto de sus vidas a que lo tomen una sola vez. Hasta el 2007, aproximadamente el 95% de los medicamentos vendidos bajo prescripción médica eran de mantenimiento⁹⁶.

Las cinco medicinas más comercializadas en el mundo (2006-2007), con ingresos anuales de 25 mil millones de dólares, fueron Liptor, Zocor, Nexium, Prevacid y Zoloft. El medicamento de mayor venta global fue Liptor y sirve para reducir el colesterol. Zocor posee la misma función que Liptor. En Estados Unidos ambos medicamentos promovieron ventas anuales de 10 mil millones de dólares (no obstante, existen en el mercado para estos dos tratamientos sus respectivos genéricos por cerca de un tercio de su precio). En cambio Nexium y Prevacid son usados para calmar la acidez estomacal. Zoloft se vendió como la medicina número uno en el mundo para contrarrestar la depresión y la ansiedad; a parte de su precio, el problema radica en su grado de peligrosidad, ya que la gente evita por este medio la confrontación con sus problemas; es más, el 75%⁹⁷ de las personas que reciben anti-depresivos, no los necesitan realmente.

Incluso, estos cinco medicamentos (como muchos otros remedios farmacéuticos), tienen ciertas características en común:

1. No previenen enfermedades;
2. Sólo tratan los síntomas;
3. Son elaborados para ser tomados de por vida;
4. No son narcóticos o sustancias controladas y por ende deberían ser vendidos sin prescripción médica;
5. Las posibilidades de venta directa al consumidor serían mínimas, si no fuera por los médicos que las recetan a sus pacientes;
6. A largo plazo son peligrosos para la salud, ya que al solo tratar los síntomas, estos provocan que las personas no modifiquen su comportamiento.

⁹⁶ Ibid., p. 159

⁹⁷ Ibid., pp. 244, 245

Los signos y síntomas de las deficiencias nutrimentales y las enfermedades son silenciosas durante años, hasta que toman fuerza y afectan el diario vivir. La consecuencia natural frente a esta falta de compuestos y daño celular es la terapia sintomatológica (toma de medicamentos), de reemplazo (por ejemplo en la diabetes la insulina proviene del chanco), de estimulación, de trasplantes (por ejemplo trasplantes del corazón, del hígado o los riñones) o de implantes; todos muchas veces a un alto costo económico y con efectos secundarios a largo plazo sobre la salud. No obstante, las personas pueden optar por alternativas orientadas hacia el bienestar, ahorrando hasta el 100% en gastos médicos y/o medicinales.

2.2. El bienestar como industria penetrante

2.2.1. Características generales del bienestar

El bienestar, dado por las consecuencias de las industrias médico/farmacológica y alimenticia, es una herramienta alternativa y proactiva, en donde personas de todas las edades participan de la misma. En contraste con la medicina que es un mecanismo reactivo, el bienestar puede definirse como el estar bien con uno mismo, apuntando hacia un estilo de vida diferente, sano y saludable a través de varios bienes y servicios. Para millones de seres humanos hasta el 2007 el acceso a información sobre las enfermedades o la industria del bienestar era limitado, lo cual causó desconocimiento y poca difusión sobre el tema.

Entre los bienes y servicios ofertados en la industria del bienestar se pueden encontrar: medicina preventiva, farmacología voluntaria (por ejemplo el Viagra), odontología cosmética y reconstructiva, vitaminas, cirugía plástica, suplementos nutricionales, bienes y servicios para el cuidado de la piel, cosmetología, cirugía voluntaria para ojos, dermatología cosmética, ingeniería genética (selección de sexo o fertilidad), productos para la pérdida de peso, cuentas de ahorro y seguros pro salud, gimnasios, equipo para estar atlético y en forma, restaurantes y productos saludables.⁹⁸

⁹⁸ Ibid., p. 30

Algunos proveedores de bienes y servicios como por ejemplo científicos, entrenadores deportivos, empresarios, personas independientes o de venta directa, productores de comida, dueños de restaurantes, médicos, quiroprácticos, distribuidores de productos y otras personas enfocadas en la prevención de enfermedades y anti-envejecimiento, empezaron o son parte de un movimiento de potencial económico que a partir del año 2000 fue tomando notoriedad. Hasta el año 2002, las ventas en la industria del bienestar (iniciada en Estados Unidos a finales de los años 70 del siglo XX) sobrepasaron los 200 mil millones de dólares. Cinco años más tarde, esta industria tuvo una venta anual de más de 500 mil millones de dólares y para el 2012 está pronosticado por el economista Paul Zane Pilzer el crecimiento de las ventas a un billón de dólares⁹⁹.

Los baby boomers y la industria del bienestar

El apogeo durante los años 2006 y 2007 de la industria del bienestar fue impulsado por los baby boomers, cuya traducción literal del inglés sería: “explosión de bebés”, que son un repunte (o boom) de nacimientos de niños después de la Segunda Guerra Mundial, entre 1946 y 1964. Basado en estadísticas sobre finanzas mundiales el economista Paul Zane Pilzer observó que a partir de 1946 existió una mega tendencia en cada década en el mercado según la edad de los baby boomers (años 50 – comida de bebe y pañales, años 60 – comida rápida y juguetes, años 70 – industria automovilística, años 80 - mercado inmobiliario y electrodomésticos, años 90 – computadoras e internet).¹⁰⁰

La edad de los baby boomers oscila entre los 37 a 61 años, constituyen cerca del billón de personas¹⁰¹, están en sus años productivos y su poder adquisitivo es considerable (en Estados Unidos conforman por ejemplo el 30% de la población y sin embargo representan el 50% del PIB¹⁰²). Según el economista Paul Zane Pilzer, esta tendencia continuará creciendo, llegando a uno de sus

⁹⁹ WILEY – VCH, *The New Wellness Revolution*, <http://www.wileyvch.de/publish/en/books/bySubjectBA00/bySubSubjectBA31/0-470-10618-2/?sID=>, acceso: 19 de agosto de 2008, 15:00, traducido por: Ana Necpas

¹⁰⁰ Zane Pilzer, Paul, entrevista con: You Tube, *Video Paul Zane Pilzer*, video, 3 de octubre de 2007, <http://www.youtube.com/watch?v=NxROXmtlIU>, acceso: 17 de septiembre de 2008, 17:00 horas, traducido por: Ana Necpas

¹⁰¹ KING, Charles, SALES, Tim, *Estrategias de mercado y plan de negocios (1)*, 2008, video, <http://www.youtube.com/watch?v=py8L0zWEqLY&feature=related>, acceso: 6 de junio de 2009, 18:00

¹⁰² ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit, p. 41

puntos máximos aproximadamente entre los años 2010 – 2012. A razón de preservar su salud y mantenerse jóvenes serán ellos los responsables de aumentar las ventas del bienestar a un billón de dólares anuales, 2.7 mil millones cada día, 114 millones cada hora o 1.9 millones cada minuto¹⁰³. Pilzer recalca que a partir del año 2012 será la generación X (nacidos entre 1965 y 1983) quienes entraran en sus años más productivos y tomarán la posta del bienestar¹⁰⁴.

El bienestar en el Ecuador

La industria del bienestar es una tendencia que incluso llega a países pequeños como el Ecuador, en donde personas sobretodo de entre 20 a 56 años participan de la misma. Esto permitió que en el país se desarrollen o introduzcan una infinidad de productos y servicios relacionados con el bienestar, como son: productos naturales por ejemplo de Herbalife o Natures Garden, peluquerías, spas, cosméticos ofertados por empresas como Yanbal o Avon, cirugía estética, aparatos deportivos (por ejemplo en TVentas, Marathon, entre otros), dermatología cosmética (como por ejemplo cremas, faciales, equipos con luz de ultra sonido), gimnasios, restaurantes vegetarianos, entre otros. No obstante, las inadecuadas costumbres alimenticias, el desconocimiento, la desinformación, la falta de una legislación reguladora y el conformismo con un estilo de vida y salud poco beneficioso, provocaron que el Ecuador, hasta el año 2007, no estuviera totalmente integrado a la tendencia del bienestar.

2.2.2. Características de industrias penetrantes dentro del bienestar

Cuando un bien o servicio es introducido en el mercado, existen ciertas características que definen si será o no una tendencia a corto o largo plazo. La presencia de la industria del bienestar se basa en las cinco características de una industria penetrante:¹⁰⁵

1. Accesibilidad: en general un producto que es introducido en el mercado por primera vez tiene un precio elevado. La existencia de entrenadores grupales,

¹⁰³ You Tube, entrevista con: You Tube, *The Next Big Things – Wellness Industry*, op.cit.

¹⁰⁴ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., p. 45

¹⁰⁵ Ibid., pp. 12 - 14

los restaurantes con menús saludables, restaurantes vegetarianos, la disponibilidad de vitaminas y suplementos alimenticios, operaciones estéticas (antes por ejemplo personas con problemas de la vista pagaban entre 1500 – 2000 dólares por una operación, ahora la misma cirugía apenas puede llegar a costar 20 dólares), entre otros, provocaron un aumento constante de la oferta en el mercado, lo cual desencadenó en una reducción de precios y/o en una mejor calidad de estos bienes y servicios.

2. Auto-promoción: la publicidad es uno de los puntos críticos para que el nuevo producto conserve su omnipresencia en un mercado local y/o global. La industria del bienestar tiene la ventaja de la auto-promoción. Cuando una persona disfruta de una experiencia positiva como por ejemplo el bajar de peso o el tener más energía, esto se nota y sus allegados quieren duplicar los mismos resultados, convirtiendo a la persona un promotor de la buena salud.
3. Consumo continuo: si el bien o servicio es del agrado de los clientes, su uso se vuelve más frecuente. Por su propia naturaleza, las vitaminas, suplementos alimenticios, la comida, el ejercicio, entre otros bienes y servicios, son los que se consumen o deberían usarse de manera permanente. El reabastecimiento continuo de algún producto, ayuda a que la persona esté abierta a probar nueva mercadería de la misma tendencia.
4. Atractivo general: para que el bien o servicio se introduzca en el mercado masivo, es necesario que el individuo, una vez que aprendió sobre la existencia del producto, desee obtenerlo. La industria del bienestar ofrece una solución a un problema global: el envejecimiento y las enfermedades. Sin importar cuan joven o sana esté una persona, la misma va querer mejorar este ideal físico.
5. Tiempo de consumo mínimo: otro requisito adicional para que un bien o servicio tenga omnipresencia en los mercados es el tiempo de consumo. En pleno siglo XXI la mayoría de la gente no dispone de mucho tiempo, por lo que los bienes y servicios pro - bienestar lograron en su mayoría adaptarse a dicha situación. Reflejándose a largo plazo los efectos de los mismos, el consumir

por ejemplo vitaminas o suplementos alimenticios apenas requiere de pocos minutos.

2.3. El elemento distributivo como factor implícito y sobresaliente dentro de la industria del bienestar

2.3.1. El sector de la distribución y el sector manufacturero

Millones de seres humanos tienen dificultades para acceder a información o disfrutar de una experiencia positiva dentro del bienestar. Esta realidad deja dos puntos en claro: 1. El mercado del bienestar es vasto y con potencial de crecimiento enorme; y 2. Se deben encontrar mejores y más eficientes mecanismos de distribución tanto de información como de los productos en si.

Durante el siglo XX, en la década de los 60, el precio de producción representaba aproximadamente el 50%¹⁰⁶ del precio de venta. La posibilidad de mayores ganancias se encontraba en hallar nuevos métodos para reducir estos costos. Ciertas alternativas incluyeron por ejemplo el fabricar productos a base de plásticos o el reubicar plantas fuera del país. Hasta el año 2007, el costo de manufactura de un bien había disminuido y apenas comprendía el 30%¹⁰⁷ del precio de venta al público. Sin embargo, el problema recayó luego en los coste distributivo que no decreció. En otras palabras, las vías de distribución abarcaban el 70% del precio, incluso llegando al 80% en la industria del bienestar¹⁰⁸.

2.3.2. La distribución física e intelectual dentro de la industria del bienestar

La distribución se compone de dos funciones: la física y la intelectual. La distribución física es el proceso en donde el consumidor obtiene de manera palpable un bien o servicio, el cual decidió comprar previamente. En cambio, la distribución intelectual es la educación a los consumidores sobre los bienes y servicios, cuya existencia antes era desconocida o no era asequible para ellos.¹⁰⁹

¹⁰⁶ Ibid., p. 170

¹⁰⁷ Id.

¹⁰⁸ Ibid., p. 167

¹⁰⁹ Ibid., p. 173

El empresario enfocado en el bienestar necesita desarrollar y concentrarse en ambas funciones.

Incluso, existe un fenómeno especializado llamado “category busting”¹¹⁰, el cual mantiene de la distribución física los beneficios del mercadeo en masa, mientras mejora la distribución intelectual en comparación con los grandes almacenes y centros comerciales. Los empresarios que forman parte de este procedimiento, tienen una ventaja, ya que al concentrarse en apenas un tipo de mercadería, poseen un poder de conocimiento vasto del mismo, usan tecnología de punta y logran un resultado especial en las ventas al por menor: productos de marca y calidad hechos a la medida del consumidor, cuyo precio se encuentra por debajo del costo unitario de producción¹¹¹.

Dadas las características propias del bienestar, el category busting podría catalogarse como un método idóneo para vender la mayoría de estos bienes y servicios. El desconocimiento por parte de los consumidores, crea una oportunidad para que los empresarios apunten hacia la distribución intelectual y se enfoquen en el tratamiento personalizado del consumidor. Si bien permite establecer nuevas circunstancias, la adopción de medidas legales y éticas para su correcto funcionamiento, que enmarquen aspectos sociales, económicos, informativos y de control, necesitan ser implementadas tanto a nivel gubernamental como empresarial e individual.

Análisis

Este capítulo estudió el contenido informativo de las principales corrientes del bienestar que fueron y son centrales entorno al desarrollo económico-social de una realidad tanto global como ecuatoriana. Durante los años 2006 – 2007, el bienestar está vinculado al desarrollo de la industria farmacéutica y alimenticia. El avance tecnológico e investigativo no pudo frenar la aparición de las enfermedades durante ese período. Por ende, se observa como una corriente alternativa y de tendencia creciente a la industria del bienestar.

¹¹⁰ NB. no existe una traducción oficial para estas palabras; literalmente significa: “detección de categoría especializada”

¹¹¹ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., p. 175

La valoración cada vez mayor de la salud como objetivo fundamental, provocó que la demanda de bienes y servicios complementarios dentro del bienestar, pase de 200 mil millones de dólares (2002) en ventas anuales a 500 mil millones para el 2007. Inclusive, las ventas pudieran aumentar hasta el billón de dólares para el 2012. Esta situación se da por el ligero aumento en campañas publicitarias pro-bienestar, concienciación sobre las necesidades del cuerpo y el querer mantenerse joven y saludable. A parte, el aumento de la obesidad y varias enfermedades relacionadas con la alimentación, unida a la problemática dada por la industria farmacéutica (la cual elabora casi en su totalidad medicamentos de mantenimiento), forzaron una realidad poco agradable, que permitió un desarrollo acelerado de esta industria, pasando de una simple introducción de bienes y servicios a una necesidad del diario vivir.

Sin embargo la presencia del bienestar no es todavía avasalladora/dominante en el mercado global y sobretodo en el nacional. Algunos productos carecen de un aval médico, educativo, político, social, legal o económico. Tanto a nivel mundial como nacional, otra dificultad recae en que los precios de venta y el costo distributivo fueron hasta el 2007 altos, sin descartar que existieron en el mercado productos defectuosos o de baja calidad. Como consecuencia directa, la imagen del bienestar se vio afectada, impidiendo parcialmente a las esferas socio-económicas y al individuo correlacionar y actuar en función de las causas, efectos y necesidades de esta tendencia.

El propósito del capítulo fue trazar un mapa que identifique la contribución del bienestar como movimiento durante los años 2006 – 2007, estableciendo para ello conceptos de beneficios individuales (como lo son personas que tuvieron o desean evitar problemas relacionados con la salud); y generalizados para la sociedad (al fomentar el crecimiento económico mediante una oportunidad de trabajo o negocio). Por ende, se puede afirmar que la búsqueda del bienestar es el paso natural de la humanidad y al ser una herramienta proactiva en el marco de una declinación considerable en los índices de salud global (dado por el aumento de la obesidad, algunas enfermedades como el cáncer, la diabetes o los ataques al corazón y los medicamentos de mantenimiento), provoque la necesidad creciente de recurrir a la misma.

CAPÍTULO III

EL NETWORK MARKETING COMO ELEMENTO EN PRO DEL BIENESTAR COMÚN

3.1. Conceptualización y dominios del Network Marketing

3.1.1. Conceptos y fases de la evolución histórica

Generalidades

El Network Marketing, (que también recibe nombres como mercadeo en red, mercadeo multinivel, marketing de redes, marketing multinivel o multi level marketing)¹¹², se puede definir en términos sencillos como una franquicia de persona a persona, cuya finalidad es llegar a construir una red de negocios¹¹³. En el libro de Richard Poe, *Ola 4*, se encuentra la siguiente definición: *“Es una estrategia de venta de productos mediante la cual los distribuidores independientes pueden asociar a otros distribuidores y obtener comisiones por el movimiento de esos productos dentro de su red”*.¹¹⁴ Por consiguiente, este procedimiento económico sistematizado se basa en la distribución directa del fabricante al cliente y en la publicidad de boca en boca, donde el empresario independiente es responsable de la clientela, los pedidos y sus distribuidores.¹¹⁵

Empresas como Colgate – Palmolive, Coca – Cola, Gillete, Toyota, General Motors, Microsoft, IBM y Xerox¹¹⁶ mantienen programas piloto de multinivel. Es más, de todos los productos y servicios ofertados en el mercado mundial, hasta el 2007 siempre existió una ramificación que se manejaba bajo el concepto del Network Marketing:

- Productos de belleza, el cuidado de la piel y cosméticos¹¹⁷, como por ejemplo Avon o Yanbal.
- Servicios de telefonía dentro de la cual podemos encontrar compañías estadounidenses como Excel Telecommunications Inc., Network 2000 o Amway¹¹⁸.

¹¹²POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XXI*, op.cit, p. 4

¹¹³KIYOSAKI, Robert, *La escuela de negocios*, Centro de negocios Pisa, México D. F., 2006, p. 41

¹¹⁴POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XXI*, op.cit, p. 4

¹¹⁵YARNELL, Mark, YARNELL REID, Rene, *Su primer año en el network marketing*, Time & Money Network Editions, Buenos Aires, cuarta edición, 2005, pp. 63, 132, 138

¹¹⁶, Charles, SALES, Tim, *Estrategias de mercado y plan de negocios* (3), 2008, video, <http://www.youtube.com/watch?v=sarR0zG04aM&feature=related>, acceso: 6 de junio de 2009, 18:00 horas

¹¹⁷KIYOSAKI, Robert, op.cit., p. 61

¹¹⁸POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XXI*, op.cit., pp. 85, 87

- Venta de bienes y raíces como: Avalar Real Estate & Mortgage Network¹¹⁹.
- Servicios financieros, de tarjetas de crédito, fondos de inversión y seguros¹²⁰. Una de las corporaciones que usa el network marketing es Citigroup. En 1998 Travelers Group (seguros) y Citicorp (segundo banco más grande del mundo) se fusionaron. Travelers Group tenía una subsidiaria de multinivel llamada Primerica, la cual servía como canal de distribución para varias empresas del grupo y fue una de las razones principales de esta unión, ya que permitía la venta cruzada de varios servicios financieros. Como resultado de esta vinculación el multinivel entró en ese año a Wall Street.¹²¹
- Servicios legales: una de las primeras empresas de mayor crecimiento en términos de ganancia dentro de la bolsa de valores (1993-1998) fue Prepaid Legal Services (asistencia legal para gente común)¹²². Otra compañía sería: Legacy USA.
- Comercialización de mercadería (productos de catálogo con descuento) a través del Internet: dentro del network marketing varias empresas tienen sus propias páginas de Internet, como Amway, Avon, Herbalife o Yanbal, en donde se informar sobre los productos y se los puede comprar.
- Productos para el bienestar, la salud, vitaminas y minerales, como lo es la empresa Herbalife u Omnilife.
- Venta de joyas.
- Servicios fiscales; y
- Juguetes educativos; entre otros

En cuanto a las ventajas del multinivel se observó que en promedio las ventas tradicionales crecen entre el 3 - 4% por año, sin embargo el network marketing mantuvo una expansión cercana al 10 - 12% (con algunas excepciones en donde llegó a un crecimiento anual del 20%).¹²³ Cuando una persona decide participar de este tipo de empresas, sus probabilidades de encontrarse entre el 95%¹²⁴ que primero probaron el producto o servicio antes de inscribirse, son altas.

¹¹⁹ AVALAR REAL ESTATE & MORTGAGE NETWORK, *Avalar*, www.aval.ar.biz, acceso: 19 de agosto de 2008, 15:00

¹²⁰ KIYOSAKI, Robert., op.cit., p. 61

¹²¹ POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XXI*, op.cit., 2001, pp. 69 - 71

¹²² Ibid., p. 99

¹²³ Ibid., p. 17

¹²⁴ Ibid., p 222

Sumado a esta estadística, el 85%¹²⁵ de las personas desean tener un negocio propio. Bajo estos criterios hasta mediados del 2007, 50 millones¹²⁶ de personas alrededor del mundo y 90 mil en el Ecuador se dedicaban al multinivel, de las cuales el 90% trabajó medio tiempo¹²⁷. Incluso el 95% de las personas que participaron en una empresa multinivel por 10 años o más, llegan a tener ingresos económicos moderado a considerable.¹²⁸ Dicho contexto llevó al mercadeo en red a vender anualmente 100 mil millones de dólares (2007) y en un futuro cercano un tercio de todos los productos y servicios disponibles serán llevados al consumidor a través de éste medio¹²⁹.

Dentro de las compañías más populares se encontraban para el 2007 las siguientes: Avon, Tupperware, Kirby, Herbalife, Longaberger, Mary Kay Cosmetics y Amway.¹³⁰ Sin embargo, según la revista Mlm Insider, las siguientes fueron las mejores empresas (2007): Amazon Herb, ForeverGreen, Freelif, Isagenix, Jerky Direct, Oxyfresh y Reliv¹³¹ (ver Anexo F). Los parámetros para definir a estas empresas incluyeron: estabilidad a largo plazo, buenos productos y servicios, apertura a servicios y mercados internacionales, automatización de procesos, oportunidad asequible, entrenamiento y apoyo por parte de la compañía, servicios profesionales (herramientas) y planes de compensación efectivos.

Historia

Hasta el 2007 el multinivel había pasado por cuatro etapas: La 1^{ra} etapa (1945 – 1979) fue el periodo de formación del network marketing. Originándose en Estados Unidos, en 1934 el químico Carl Rehnborg fundó la empresa “California Vitamin Company” (que algunos años más tarde fue rebautizada como “Nutrilite Products Inc.”) y la cual se especializaba en el desarrollo de suplementos alimenticios. En 1945 Rehnborg creó un nuevo plan de compensación, cuya estructura permitía a cualquier representante con más de 25 clientes minoristas

¹²⁵ POE, Richard, *Ola 3: la nueva era en Network Marketing*, op.cit., p.136

¹²⁶ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., p.191

¹²⁷ Id.

¹²⁸ YARNELL, Mark, YARNELL REID, Rene, op.cit., p. 105

¹²⁹ DIARIO HOY, *Nace la pirámide de ventas deportivas*, op.cit.

¹³⁰ MLM RANKINGS, *MLM Companies By Popularity with Bar Graph*, http://www.mlmrankings.com/mlm_companies.asp, acceso: 23 de agosto de 2008, 10:00

¹³¹ MLM INSIDER, *The Best Companies in Network Marketing for 2007*,

<http://www.mlm insider.com/bestcompanyindexpage.aspx>, acceso: 23 de agosto de 2008, 10:20, traducido por: Ana Necpas

regulares asociar a nuevos distribuidores y obtener una comisión del 3% de sus ventas¹³².

En 1979 finalizó la primera etapa del mercadeo en red: después de una larga investigación la Comisión Federal de Comercio en Estados Unidos decidió que “Amway” (una compañía de multinivel que hasta el año 2007 ofrecía más de 6.500 productos y servicios a través del multinivel¹³³), y por extensión el network marketing, no eran esquemas piramidales. Característico de la 2^{da} etapa (1980 – 1989) fueron las computadoras, que facilitaron el manejo y la proliferación del marketing multinivel.¹³⁴

La 3^{ra} etapa (1990 – 1999) condujo al periodo de mercado masivo; durante esos años la tecnología y el funcionamiento del network marketing fueron simplificados. A diferencia de la segunda etapa, ahora las personas comunes podían acceder y formar parte del multinivel, provocando la expansión del mismo hacia el mercado mundial.¹³⁵ En cambio, en su 4^{ta} etapa el mercadeo en red, al seguir fortaleciéndose internacionalmente y aparecer a su vez en artículos periodísticos, revistas, libros, entre otros, pasó a ser aceptado desde el año 2000 como una herramienta legítima de marketing incluso en las corporaciones¹³⁶.

Desventajas y causas del fracaso en el network marketing

Los riesgos o desventajas agregan al multinivel una marcada traba: de cada 100 empresas constituidas dentro del network marketing 85 cierran sus puertas en el transcurso de cinco años y una parte (aproximadamente 81 compañías) en los primeros 18 meses de vida¹³⁷. Esta situación estuvo directamente relacionada con el porcentaje de rechazo a participar en empresas multinivel (que puede llegar hasta el 98%), en parte causado por administraciones ineficientes, la creación de empresas fantasmas o la desconfianza dentro de la industria.

¹³² POE, Richard, *Ola 3: la nueva era en Network Marketing*, op.cit., pp. XVII, 5 – 7,

¹³³ POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XX*, op.cit., p. 43

¹³⁴ Ibid., p. 28

¹³⁵ Ibid. p.p. XVII, 13,

¹³⁶ Ibid., pp. 106 - 107

¹³⁷ POE, Richard, *Ola 3: la nueva era en Network Marketing*, op.cit., p. 44

Otras causas para que el mercadeo en red no sea muy apreciado fueron: el rechazo o falta de comprensión por parte de amigos y familiares (que abarca el 50%¹³⁸ de las deserciones), el gerenciar a los distribuidores y no enseñarles sobre las bases del negocio, la depresión, el desgaste, las falsas expectativas, la falta de convicción, baja autoestima, poca credibilidad, vergüenza por fracasos anteriores, precalificación de los prospectos, conflicto de intereses y la distracción¹³⁹. Consecuentemente, estas fueron las razones para que el 60%¹⁴⁰ de los distribuidores abandonara luego del primer año de actividades y apenas un 25% siguiera trabajando en el network marketing después de cinco años¹⁴¹.

3.1.2. Características generales del multinivel

El mercadeo en red logra integrarse a la economía corporativa en función de cinco características distintivas¹⁴²:

1. Interconectividad: el progreso tecnológico dentro de la compañía multinivel necesita mejorar los sistemas comunicativos entre dueño, distribuidor y cliente. El internet, las conferencias satelitales en vivo, canales de televisión, periódicos electrónicos, son algunos ejemplos del avance en las relaciones inter-empresariales.
2. Impulso infinito: el crecimiento sostenido debe ser una característica indispensable para el network marketing. Tanto la apertura de mercados internacionales como la mejora o lanzamiento de nuevos productos, conllevan a un desarrollo constante de la compañía.
3. Automatización de procesos: la existencia de sistemas que simplifiquen el funcionamiento de la empresa multinivel, permiten un contacto directo entre el distribuidor y el cliente, al evitar intermediarios, trámites tediosos o pérdida de productos.
4. Comisiones: la persona que trabaje más obtendrá mayores ingresos/comisiones. Una buena compañía promedia parte de las ganancias entre los pequeños distribuidores.

¹³⁸ YARNELL, Mark, YARNELL REID, Rene, op.cit., p. 32

¹³⁹ Ibid., pp. 80, 109, 145, 192, 193

¹⁴⁰ Ibid., p. 21

¹⁴¹ POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XX*, op.cit, p. 143

¹⁴² Ibid., p. 107

5. El factor de contacto: el progreso tecnológico provoca que ciertos procedimientos se den automáticamente y exista una disminución en las relaciones interpersonales, no obstante la necesidad de tratar con otras personas es parte de la naturaleza humana. El network marketing proporciona bienes y servicios cuyo éxito se basa en el contacto humano y servicio personalizado.

3.1.3. Los principales ejes del network marketing

El network marketing, al incluir ciertos elementos, enseña las habilidades empresariales necesarias para que el individuo pueda desenvolverse adecuadamente, brindando la posibilidad de un ingreso moderado a considerable y ofreciendo una alternativa al 95% de personas que son empleados o auto-empleados, de los cuales al 80% no les alcanza para vivir (contrariamente con el 5% de la gente que posee el 95% de los ingresos mundiales)¹⁴³. En un principio, el funcionamiento del multinivel se basa en ocho ejes.

El primer eje advierte sobre una oportunidad de participación.¹⁴⁴ El mercadeo en red se fundamenta en una política de puertas abiertas, con lo cual casi todas las personas pueden formar parte de este tipo de negocios. La oportunidad también se ve reflejada en el sistema de apoyo y aprendizaje que se amolda al ritmo del distribuidor.

El segundo eje se vincula a la educación con un enfoque empresarial. Las razones para prosperar dentro del multinivel se relacionan directamente con el sistema educativo, el cual necesita abarcar cuatro puntos:¹⁴⁵ la educación mental, emocional, física y espiritual. Por consiguiente, el network marketing en base a seminarios, libros, entrenamientos, revistas, audios y a programas de entrenamiento construye, fortifica y restaura el desempeño de la persona y del negocio; e impulsa al fomento de habilidades y actitudes mentales/emocionales aplicables a la vida como por ejemplo: liderazgo, conducta positiva, habilidades comunicativas, superación de miedos y dudas personales, aumento de confianza,

¹⁴³ Conf. ZURITA, Carlos, *Quickstart*, mayo 2009, Quito, Herbalife

¹⁴⁴ KIYOSAKI, Robert, op.cit., p. 53

¹⁴⁵ Ibid., pp. 70 - 75

superación del miedo al rechazo, trato mejorado hacia la gente, administración del dinero y del tiempo, responsabilidad y fijación de metas.

En cuanto al tercer eje, este se refiere al círculo de relaciones personales.¹⁴⁶ Antes de ingresar al multinivel, el 95%¹⁴⁷ de los participantes eran trabajadores en relación de dependencia. El nuevo distribuidor independiente, quien es un auto-empleado con posibilidades de convertirse en empresario, al provenir de un cierto círculo socio-económico, sufre el rechazo y la crítica constante de familiares y amigos, ya que el mercadeo en red no suele ser visto como un trabajo estable. Sin embargo, el networker se va relacionando gradualmente con personas que lo apoyan y tienen los mismos ideales que él.

La construcción de una red empresarial, comprende el cuarto eje y se refiere al sistema expansivo usado por las compañías. Hasta el año 2007, el multinivel fue un ejemplo sobre la era manejada por conocimientos, ya que este tipo de franquicias se maneja bajo la aplicación de información.¹⁴⁸ En otras palabras, es un negocio intangible que opera desde casas o pequeñas oficinas¹⁴⁹. Para construir un red de distribuidores como de clientes la *Ley de Metcalf* (*valor económico de una red = número de usuarios al cuadrado*) es aplicable. En términos simples, el distribuidor independiente debe clonar o duplicar su desempeño en alguien más; por ejemplo si consigue a dos personas, el valor de su red pasa de cero a cuatro y si son cuatro personas el valor aumenta a dieciséis. Por consiguiente el valor económico de una red crece de manera exponencial.¹⁵⁰

La *Ley de Pareto*, es otro principio que debe tomarse en cuenta, al proclamar que: el 20% de las personas en el negocio hacen el 80% del trabajo. Son aquellos distribuidores que desarrollan la red y aplican el principio de duplicación.¹⁵¹ El construir grupos de multinivel requiere de un esfuerzo constante, cuyos resultados se verán en mínimo cinco años, conllevando así a un proceso permanente de prospección, inclusión, progreso y/o descarte.

¹⁴⁶ Ibid., pp. 91, 93,95

¹⁴⁷ Conf. ZURITA, Carlos, op. cit.

¹⁴⁸ KIYOSAKI, Robert, op.cit., pp. 109, 112

¹⁴⁹ NB. Durante la era industrial el asentamiento de redes era palpable por referirse a la introducción de más terrenos, empleados y fábricas, ejemplificado en empresas como General Electric o Ford Motor Company. Las franquicias como McDonald's o Burger King son redes que representan una era transitiva entre la industrial y la informática.

¹⁵⁰ KIYOSAKI, Robert, op.cit., pp., pp. 106, 110, 111

¹⁵¹ POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XX*, op.cit, pp. 199, 200

En cuanto al quinto eje, el mismo se refiere a la habilidad de ventas¹⁵². A base de libros, apoyo de la línea ascendente, seminarios, entre otros, la persona inscrita puede aprender sobre ventas. Sin embargo, la mayoría de la gente se rehúsa a entrar al network marketing por el temor a las mismas. El sexto eje implica liderazgo¹⁵³. Toda empresa necesita para su crecimiento el tener líderes, los cuales se caracterizan por guiar a la gente y el multinivel, debido a su estructuración, ofrece la oportunidad. Puesto que el mundo empresarial tradicional crea líderes cuya finalidad se basa en la construcción de equipos para sobrepasar a la competencia y a veces destruirla, la ventaja del multinivel surge en su variedad de líderes. Por lo general, estos líderes no compiten para ganar o destruir al adversario, si no fomentan un enfoque tranquilo para inspirar, enseñar y crecer, apoyándose unos a otros.

El manejo del dinero evoca al séptimo eje¹⁵⁴. La finalidad del network marketing es, a base de trabajo, crear bienestar financiero mediante la reinversión, el ahorro y la ayuda al prójimo. Aplicando estos conocimientos, los distribuidores independientes pueden construir un negocio más sólido. El establecimiento de metas¹⁵⁵ es el último eje a ser tomado en cuenta para un sistema multinivel óptimo. El lograr los objetivos personales, aprendiendo durante el proceso y apuntando hacia nuevos propósitos permite crear un plan de negocios disciplinado.

3.2. Modelos de funcionamiento

El network marketing se maneja bajo ciertos parámetros y sistemas administrativos. El escoger una empresa según su plan de compensación, el volumen de ventas y la estabilidad financiera es más recomendable que sólo basándose en la paga. Si los dividendos son mayores al 75%, la sugerencia del mercado es la de no participar de este tipo de negocio debido a la probable existencia de desfases económicos¹⁵⁶. Hasta el año 2007 habían, con sus respectivas ventajas y desventajas, cuatro modelos de funcionamiento para las empresas de multinivel.

¹⁵² KIYOSAKI, Robert, op.cit., p. 135

¹⁵³ Ibid., p. 150

¹⁵⁴ Ibid., pp. 156, 172

¹⁵⁵ Ibid., p. 187

¹⁵⁶ POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XX*, op.cit., p. 124

3.2.1. El plan de escalera/ruptura

El plan de escalera/ruptura es el más antiguo en el mercado y su estructura se basa en una escalera, donde cada peldaño representa un nivel de logro más alto. Al cumplir con ciertos requisitos semanales, mensuales o anuales, el distribuidor sube de categoría y es recompensado con bonificaciones y/o un título honorario diferente¹⁵⁷.

La principal ventaja del plan se basa en el potencial “ilimitado” de ganancias, ya que el ancho de la red y su profundidad no poseen restricciones sobre el número de participantes. Cuando los logros son cada vez mayores, el grupo de trabajo aumenta y el distribuidor llega a un cierto escalafón, una de las líneas descendentes se puede retirar (o “romper”) del movimiento grupal. Una vez sucedida esta separación, el líder empieza a recibir ingresos por concepto de comisiones. El 39% de las compañías multinivel usaban hasta el 2007 este sistema operativo¹⁵⁸; e incluso en cincuenta años desde la creación del network marketing, las empresas que subsistieron por siete años o más, el 86% fueron de las apegadas a este sistema¹⁵⁹.

En cuanto a las desventajas, para construir una red y obtener comisiones, el plan advierte sobre un arduo trabajo y requisitos difíciles de lograr. El periodo de tiempo para conseguir resultados visibles o considerables puede tardar de 5 a 10 años,¹⁶⁰ lo cual desanima a la mayoría de los distribuidores. Este sistema es complejo y los bonos suelen ser más altos para aquellas personas que se encuentran en las posiciones superiores y tienen varios logros destacables, dejando poco para los distribuidores promedio.

¹⁵⁷ POE, Richard, *Ola 3: la nueva era en Network Marketing*, op.cit., p. 206

¹⁵⁸ FALTER, Daren, *Network marketing pay plans: 4 stairstep breakaway plan*, 2007, VIDEO, <http://www.youtube.com/watch?v=Rcj9f2OQ5yw&feature=Playlist&p=1CDB6866C176169C&index=6>, acceso: 28 de mayo de 2009, 17:00, traducido por: Ana Necpas

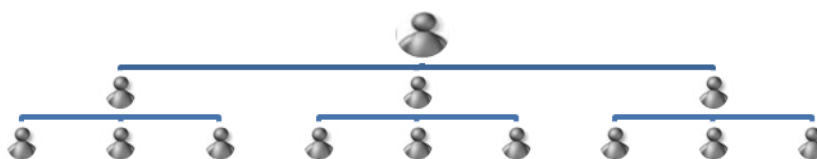
¹⁵⁹ POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XX*, op.cit., p. 130

¹⁶⁰ POE, Richard, *Ola 3: la nueva era en Network Marketing*, op.cit., p. 207

3.2.2. El plan matriz

Este plan se caracteriza por sus restricciones tanto en el ancho como en la profundidad de la red. El plan matriz se limita hacia una línea frontal con pocas personas (en promedio dos o tres), por lo que su manejo y supervisión son fáciles de controlar. Dentro de la industria del network marketing, el plan matriz es usado por cerca del 8% de las compañías¹⁶¹. Las configuraciones más usadas en este tipo de plan son: 2x9, 2x12, 3x2, 3x9, 4x7, 5x7 y 7x2; el primer número se refiere a la cantidad de personas auspiciadas en la línea frontal, mientras que la segunda cifra advierte sobre la profundidad de la organización¹⁶².

**GRÁFICO 1
EJEMPLIFICACIÓN DEL PLAN MATRIZ 3x2**



Elaborado y recopilado por: Ana Necpas

El Gráfico N°1 muestra la estructura del plan matriz 3x2: el distribuidor principal recluta a tres personas en su primer nivel y a nueve en el segundo. Debido a la limitación de los distribuidores en primera línea, cuando se consiguen más personas, estas suelen “desbordarse”: si la cabeza grupal ya tiene a tres personas debajo suyo y consigue una cuarta, la misma va donde un segundo nivel que no hubiere completado su grupo y así sucesivamente.

Este tipo de redes tienen serias dificultades para funcionar, ya que los participantes generalmente lo hacen con la perspectiva de los desbordes.¹⁶³ En otras palabras, un distribuidor se inscribe para que terceras personas desarrollen el plan por él, perjudicando a los trabajadores asiduos y favoreciendo a los

¹⁶¹ FALTER, Darren, *Network marketing pay plans: 5 unilevel*, 2007, video, <http://www.youtube.com/watch?v=dhkJOLh7NCw&feature=Playlist&p=1CDB6866C176169C&index=5>, acceso: 28 de mayo de 2009, 17:00 horas, traducido por: Ana Necpas

¹⁶² FALTER, Daren, *Network Marketing Comp Plans: 3 The Matrix*, 2007, video, <http://www.youtube.com/watch?v=AtsqN9EP2w8&feature=Playlist&p=1CDB6866C176169C&index=3>, acceso: 28 de mayo de 2009, 17:00, traducido por: Ana Necpas

¹⁶³ POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XX*, op.cit., pp. 131, 132

perezosos. Otra desventaja se centra en la funcionalidad del plan, debido a la dificultad y/o pocas probabilidades de aquellas personas encasilladas en las líneas organizacionales descendentes de desarrollar su red (por ej.: como en el Gráfico 1, si en la primera línea están tres personas, un segundo nivel (siendo el séptimo desde el distribuidor principal) tendría que conseguir a más de 2 mil personas para completar su grupo de trabajo).¹⁶⁴ Consecuentemente, la limitación perjudica el potencial de crecimiento dentro de la red, restringiendo los ingresos y comisiones. Durante los últimos 20 años, el porcentaje de compañías que sobrevivieron usando este plan fue casi nulo¹⁶⁵ y por consiguiente se lo denomina como el más desconfiable¹⁶⁶ de los cuatro.

3.2.3. El plan de nivel único

El plan de nivel único conserva ciertas características del plan de escalera/ruptura. En este sistema operativo se mantienen los niveles de logros, en los cuales mientras se avanza hacia puestos superiores y comisiones más altas, es necesario cumplir con diferentes requisitos¹⁶⁷. Los niveles sobre los cuales se perciben comisiones es limitado (por lo general hasta la tercera línea descendente) y sin embargo el ancho organizacional no posee restricciones. Igualmente, en este caso la separación de las líneas grupales no ocurre. El desborde es otra particularidad del plan, por cuanto ayuda a otras personas a construir sus primeras líneas. Al ser un sistema simplificado, hasta el 2007 fue el segundo plan más utilizado en el network marketing, al tener una participación del 37%¹⁶⁸.

En contraste, las comisiones son pagadas en relación a un número fijo de niveles por lo que se requiere una línea frontal amplia y la cabeza organizacional tiene la responsabilidad sobre el entrenamiento de su red, abrumando a los distribuidores líderes. Al igual que en el plan matriz, las personas se inscriben con la finalidad de consumir los productos y la pereza se transforma en un perjuicio

¹⁶⁴ YARNELL, Mark, YARNELL REID, Rene, op.cit., p. 120

¹⁶⁵ FALTER, Darren, *Network Marketing Comp Plans: 3 The Matrix*, op.cit.

¹⁶⁶ POE, Richard, *Ola 3: la nueva era en Network Marketing*, op.cit., p. 210

¹⁶⁷ POE, Richard, *Ola 3: la nueva era en Network Marketing*, op.cit, p. 210

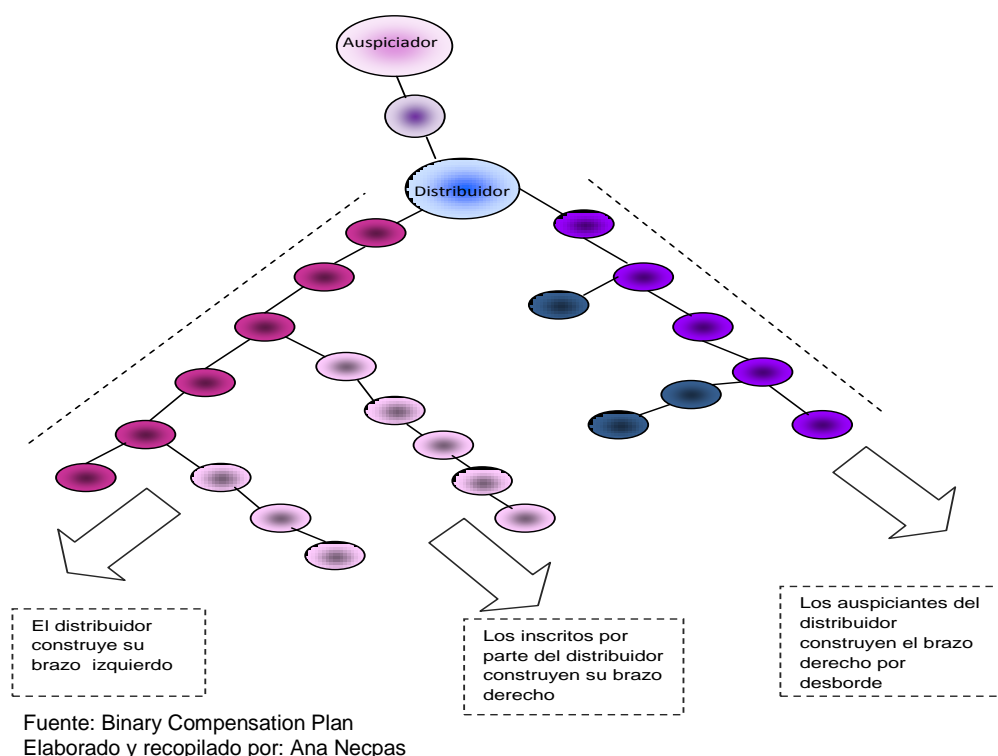
¹⁶⁸ FALTER, Darren, *Network marketing pay plans: 5 unilevel*, op.cit.

para este sistema operativo¹⁶⁹. Por tales motivos, el plan de nivel único es uno de los menos lucrativos.

3.2.4. El plan binario

El plan binario tiene una participación del 14% en la industria multinivel¹⁷⁰ y se caracteriza por tener únicamente a dos personas en la línea frontal.

**GRÁFICO 2
ESTRUCTURA DEL PLAN BINARIO**



Por un lado el plan binario permite acceder al dinero de manera más ágil: las comisiones se reciben semanalmente y no mantienen ningún tipo de restricción en cuanto a los niveles de profundidad por los cuales se recibe una paga. Aparte los distribuidores obtienen ayuda de sus auspiciantes para construir una de sus dos líneas distributivas¹⁷¹. Por el otro existen principalmente dos desventajas: la primera tiene relación directa con la disparidad de las líneas, ya que si una crece y

¹⁶⁹ POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XX*, op.cit., pp. 133, 134

¹⁷⁰ FALTER, Darren, *Network marketing pay plans: 5 unilevel*, op.cit.

¹⁷¹ FALTER, Daren, *Network marketing comp plans: 6a binary*, 2007, video, <http://www.youtube.com/watch?v=2-MXa2EL5uE&feature=Playlist&p=1CDB6866C176169C&index=2>, acceso: 28 de mayo de 2009, 17:00 horas, traducido por: Ana Necpas

la otra no, las comisiones suelen pagarse por la que menos produce (en el gráfico arriba presentado, el distribuidor accedería al movimiento de comisiones hechas por su grupo izquierdo). El distribuidor se desgasta tratando de igualar su organización y el grupo más débil no recibe la misma ayuda que el fuerte¹⁷². La segunda se refiere al desembolso, por establecer categorías de retribución y pagar al redondeo, inclinándose siempre por el límite inferior, evitando un porcentaje directo sobre las ventas¹⁷³.

3.3. Elementos conexos entre el Network Marketing y la Industria del Bienestar

3.3.1. Fundamentos

El innegable vínculo que mantienen el network marketing y la industria del bienestar se vuelve cada vez más evidente, por cuanto el multinivel es la zona de más rápido crecimiento dentro del mercado anti-enfermedades. El éxito de una empresa pro bienestar multinivel se encuentra esencialmente en: ofrecer un producto único, de alta tecnología y servicio personalizado, sumado al sistema de capacitaciones poco convencional; y sin dejar de lado el mejoramiento de las vías de distribución, la publicidad de boca en boca y la educación que recibe el cliente por parte del distribuidor sobre bienes y servicios cuya existencia antes desconocía o no eran accesibles.¹⁷⁴

Durante los siglos XIX, XX y XXI, los seres humanos desarrollaron infraestructura capaz de producir ingentes cantidades de bienes y servicios. Sin embargo, la sobreproducción se vio limitada por el sistema distributivo, al regirse por la disponibilidad tanto de individuos dispuestos a comercializarlos como aquellos interesados en consumirlos. Esta situación se refleja en el área del bienestar, ya que estos bienes y servicios pudieran ser producidos y distribuidos ilimitadamente mediante el multinivel para el número cada vez mayor de consumidores.

¹⁷² FALTER, Daren, *Network marketing pay plans: 6b binary pt 2*, 2007, video, <http://www.youtube.com/watch?v=UEVS45E6cvM&feature=Playlist&p=1CDB6866C176169C&index=4>, acceso: 28 de mayo de 2009, 17:00, traducido por: Ana Necpas

¹⁷³ POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XX*, op.cit., pp. 134, 135

¹⁷⁴ NB. En Estados Unidos (cuna del bienestar y el network marketing), en el siglo pasado durante la década de los 90, los suplementos nutricionales y vitaminas más exitosas en el mercado fueron lanzados a través del multinivel, provocando un crecimiento en ventas directas del 70%, pasando de 17 mil millones en 1995 a 29 mil millones hasta el 2004. Hasta el 2007 las ventas en ese país aumentaron a 30 mil millones
ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., p. 180

3.3.2. Distribución física e intelectual

En el proceso de fabricación de un bien (que se compone de: investigación y desarrollo, la producción en si, distribución intelectual y la distribución física del producto) los gastos pueden variar. A partir de 1960, el 50% del costo era abarcado por la elaboración y distribución física.¹⁷⁵ Debido a la implementación tecnológica en estos procesos, los valores de la manufactura se redujeron. En cambio, hasta el año 2007, el mayor gasto lo comprendieron la investigación y la distribución intelectual (70-80%)¹⁷⁶. No obstante esta situación permitió la creación e integración nuevos métodos de distribución.

Según los objetivos de ciertos empresarios multinivel pro-bienestar, los mismos trataron de usar, mantener y equilibrar la distribución física como la intelectual, por cuanto su progreso se vio y verá reforzado si los implementan o mejoran. Incluso el “category busting” encaja en esta situación, ya que ofrece al cliente los beneficios de la reducción de precios por manejo al mayoreo, a la vez que brinda un servicio personalizado y directo al cliente.

Herramientas activas y pasivas

Algunos factores, como lo son las herramientas activas o pasivas, influyen en el desempeño del network marketing y la industria del bienestar. Se considera herramientas pasivas a la televisión o el internet, por cuanto en estos medios el consumidor es forzado o confrontado con información que a veces no desea escuchar y ver ese momento; en tanto que las herramientas activas dentro de una empresa multinivel pro-salud constituyen la interacción entre distribuidor-cliente. El vendedor independiente, quien generalmente es un vendedor instruido, entusiasta y usuario del producto se vuelve un agente activo que promociona sus bienes o servicios. Mientras la industria del bienestar se acople con el network marketing, este tipo de modelo empresarial puede ser visto como una herramienta activa en

¹⁷⁵ TERMOMETRO, *El Network Marketing: la industria del próximo trillón de dólares*, 8 de junio de 2009, <http://www.termometroonlinea.com.mx/vernoticiahistorial.php?artid=4359>, acceso: 8 de junio de 2009, 18:00 horas

¹⁷⁶ ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, op.cit., p. 167

si, ya que el potencial cliente está abierto a recibir información, participar de diálogos explicativos o mejorar su salud voluntariamente.

Otra ventaja del mercadeo en red se encuentra en el valor residual. A diferencia de un empleo común, en donde el ingreso es pasivo (y el dinero no llega si no se trabaja), el multinivel ofrece la posibilidad de acceder a una entrada residual. En otras palabras, son ganancias percibidas por el distribuidor según el tamaño de su línea descendente, incluso después de no trabajar activamente. Mientras el líder grupal ayuda a sus distribuidores a crecer, el beneficio también llega al cliente pro-bienestar que mantiene o recupera su salud y mejora su calidad de vida. En definitiva, el multinivel promueve el empuje corporativo necesario para una expansión tanto a nivel local como global del bienestar.

Análisis

Uno de los objetivos del capítulo se centra en los conceptos básicos sobre el funcionamiento del multinivel, el cual puede resultar en una herramienta innovadora, siempre y cuando se tome en consideración sus ventajas y desventajas. En cuanto a sus ventajas, el network marketing ofrece: una inversión mínima para empezar; capacitaciones en relación a finanzas, desarrollo personal y motivación; un enfoque personalizado y atento con el cliente; desarrollo de un negocio con ingresos residuales; una herramienta efectiva y a bajo costo para introducción y expansión de varios bienes y servicios, entre otros. No obstante, las desventajas son asimismo considerables, por cuanto: no es aceptado en su totalidad al ser visto como un plan de estafa, piramidal o ilegal, provocando desconfianza en el sistema; se requiere de esfuerzo y dedicación para obtener ingresos moderados a considerables; la funcionalidad de algunos planes es complicada o casi imposible de llevarla a cabo; las personas entran por emoción y no lo perciben como un negocio, lo cual provoca falsas expectativas en cuanto a ingresos y tiempo dedicado se refiere.

Sin embargo el marketing multinivel es una alternativa para la creación de compañías y planificación de las mismas. El multinivel ofrece una solución a ciertos problemas empresariales, al brindar una distribución sistemática, efectiva

(por la eliminación de intermediarios) y de bajo costo. Mientras una empresa común crece en un buen año entre el 3 – 4%, dentro del mercadeo en red las estadísticas suelen sobrepasar el 10% de crecimiento; además hasta el 2007 estuvieron participando de esta industria 50 millones de personas alrededor del mundo y en el Ecuador 90 mil, lo cual desencadenó en ventas anuales de 100 mil millones de dólares. Incluso las predicciones anuncian que para el 2012, 1/3 de todos los bienes y servicios serán manejados bajo el concepto del multinivel.

Cuando el network marketing se integra a la corriente pro-salud, los resultados pueden ser muy positivos y van más allá de los económicos. Mientras el individuo logra sus objetivos personales (como mejorar o evitar enfermedades, aumentar sus ingresos u obtener desarrollo personal) hay un resultado inesperado: el progreso y el bienestar social de la población en general (a través de un mayor crecimiento económico y la generación de empleo), cuya consecuencia directa es a su vez el desarrollo de las dos industrias. Si bien las opiniones vertidas en estos dos tipos de negocios son mitad positivas y mitad negativas, su presencia es poco a poco cada vez más fuerte e incluso su legalidad, sobretudo en lo referente al mercadeo en red, fue comprobada.

En otro aspecto, debido a los altos precios de distribución para el bienestar (que pueden llegar al 80% del valor del producto), la oportunidad económica se encuentra en reducir dichos costos, por cuanto el multinivel encaja perfectamente dentro de esta coyuntura, sumado al servicio personalizado que ofrece. El negocio del bienestar, con la existencia y creación de varios productos, se desarrolla rápidamente debido a la añoranza de las personas de mantenerse sanos y fuertes. El multinivel es una de las herramientas más efectivas para aprovechar esta situación pro-salud y dependiendo del grado evolutivo de los mismos, el potencial de crecimiento podría ser considerable.

CAPÍTULO IV

HERBALIFE INTERNATIONAL COMO HERRAMIENTA EMPRESARIAL ALTERNATIVA ENFOCADA EN LA INFLUENCIA CONCEBIDA SOBRE EL INDIVIDUO Y EL BIENESTAR COMÚN

4.1. Descripción informativa sobre la multinacional Herbalife International

4.1.1. Datos generales y filosofía la empresa Herbalife

Herbalife es una corporación multinacional de responsabilidad limitada con un sistema funcional basado en el network marketing, que se dedica a la promoción y distribución de productos naturales¹⁷⁷ enfocados en el control del peso, los suplementos nutricionales, el cuidado personal, la energía y el realce deportivo. La visión de la compañía impulsa el: “cambiar la vida de las personas”¹⁷⁸ y su misión principal es: *“promover una buena nutrición, un bienestar financiero y un estilo de vida saludable y activo” ayudando a millones de personas a lograr su peso ideal, verse y sentirse más saludables y ganar lo que se merecen.*”¹⁷⁹

Herbalife fue fundada en 1980 en Estados Unidos por Mark Hughes y hasta el 2007 Michael O. Jhonson (ex-presidente de Walt Disney) ocupaba el puesto de director ejecutivo. En ese mismo año la empresa se había expandido a 65 países¹⁸⁰ del mundo, entre los cuales se encontraban: Alemania, Estados Unidos, Francia, Canadá, Italia, Ecuador, Perú, entre otros¹⁸¹. En su conjunto, los 1.7 millones de distribuidores fueron quienes lograron incrementar la venta neta anual de Herbalife de 1,885 mil millones de dólares (2006) a 2,145 mil millones de dólares (2007)¹⁸².

El Ecuador, que hasta el 2007 era considerado por Herbalife como una extensión de su sede estadounidense (lo cual significaba la no canalización de recursos, personal o apoyo), inició sus actividades entre 1992 y 1993 con la ayuda del Doctor Eduardo Salazar (Mexicano). A nivel nacional estaban registrados

¹⁷⁷ YAHOO, *Profile*, <http://finance.yahoo.com/q/pr?s=HLF>, acceso: 28 de agosto de 2008, 15:00, traducido por: Ana Necpas

¹⁷⁸ HERBALIFE, *Lo básico del negocio*, 2008, kit de inicio, Herbalife International, Ecuador, libro 1, p.2

¹⁷⁹ HERBALIFE, *Herbalife Hoy*, Herbalife, Bogotá, quinta edición, 2009, p. 1

¹⁸⁰ HERBALIFE, *About Herbalife*, http://www.herbalife.com/global/about-herbalife/about_landing.jsp?_requestid=121335, acceso: 22 de septiembre de 2008, 13:00

¹⁸¹ NB. Sus principales edificaciones corporativas están ubicadas en Estados Unidos (en Los Ángeles, Century City y en Torrance, California), no obstante Herbalife mantenía pequeñas sucursales en cada país legalmente aperturado.

¹⁸² YAHOO, *Income Statment*, op.cit.

aproximadamente 6 mil distribuidores, quienes vendían en promedio de 2 - 3¹⁸³ millones de dólares¹⁸⁴ mensuales (años 2006-2007).

4.1.2. Fortalezas competitivas

Según Herbalife, la empresa posee seis fortalezas competitiva, las cuales son: su base de distribuidores, el portafolio de productos naturales, el desarrollo científico – nutricional, su modelo empresarial, una diversificación geográfica continua e inclusión de un equipo administrativo experimentado.

1. Base de distribuidores

En relación a la base de distribuidores¹⁸⁵, la comercialización de los productos Herbalife se da únicamente por medio del network marketing a través de las personas registradas. Los distribuidores son una fuerza laboral que creció de 1.5 millones en el 2006¹⁸⁶ a 1.7 millones en el 2007¹⁸⁷. Al inscribirse en Herbalife, la mayoría de la gente simplemente lo hace para comprar con descuento o vender al por menor. No obstante, la multinacional creó un plan para motivar a los distribuidores a seguir creciendo dentro de la empresa, el cual incluye: planes de compensación, reconocimiento individual, promociones (por ejemplo vacaciones) y participación en eventos de entrenamiento a nivel local, nacional e internacional. Aparte, la compañía provee material educativo a través de programas televisivos, Cd's, revistas, libros y páginas web.

Cuando la persona entra en Herbalife, existen capacitaciones donde se habla sobre lo básico del producto, la empresa y el manejo financiero. Después, en los entrenamientos semanales, estos temas son tratados con mayor profundidad y se incluyen técnicas de reclutamiento, motivación o ventas. Los eventos semanales (los Quickstart) son otra forma para que personas ajenas al negocio reciban información por parte de líderes locales o nacionales sobre la multinacional y sus productos. A más de estos programas formativos, una vez al

¹⁸³ Conf. HERBALIFE, *Evento de Apertura*, febrero 2009, Quito, Ecuador

¹⁸⁴ Después de varios trámites legales y registros oficiales, a finales del 2008 Herbalife respaldó directamente al Ecuador con recursos humanos e inversión de capital.

¹⁸⁵ HERBALIFE, *Annual Report 2007*, Herbalife, Estados Unidos, 2008, p. 6 HERBALIFE, traducido por: Ana Necpas

¹⁸⁶ HERBALIFE, *Annual Report 2006*, Estados Unidos, 2007, p. 5, traducido por: Ana Necpas

¹⁸⁷ HERBALIFE, *Annual Report 2007*, op.cit., p. 6

mes hay un evento para enseñanza y reclutamiento, el STS (Success Training System), una capacitación semestral, llamada Fin de Semana de Liderazgo y una preparación anual nombrada Extravaganza¹⁸⁸, siendo esta de nivel internacional y donde llegan un promedio de cinco a diez mil distribuidores de Herbalife. En total, la compañía invirtió un aproximado de 60¹⁸⁹ y 64 millones de dólares¹⁹⁰ en eventos durante estos dos años.

Herbalife propone además tres principios básicos para el funcionamiento del negocio: primero usar los productos, segundo llevar el producto y la oportunidad de negocio, promoviendo sus resultados, y tercero hablar con la gente ya sea para controlar el peso, fomentar el bienestar o introducir la oportunidad del negocio. Con la finalidad de contactar a las personas y poner en práctica estos principios, los líderes enseñan a sus grupos varias técnicas, como: anuncios en el periódico o buses, contacto personal a través de la lista caliente, eventos organizados por la empresa o el líder grupal, volantes, folletos, encuestas e internet.

Incluso la multinacional implementó varios elementos de propulsión para la venta de productos y el reclutamiento, como lo son los Club²s de Nutrición, en donde las personas interesadas van a un lugar (puede ser un local arrendado o la misma casa del distribuidor) para recibir porciones diarias de dos o tres productos (por ejemplo la Fórmula 1 o el té) y caracterizado por un servicio personalizado; el reto de la pérdida de peso, que reúne por aproximadamente seis semanas a gente con sobrepeso, las cuales reciben información sobre nutrición y la persona que más libras haya perdido gana reconocimientos e incentivos financieros; o el Plan Total, cuya función es la de incluir un programa completo de productos o integrar todas las herramientas de reclutamiento para el desarrollo del negocio. Esto provocó que Herbalife tuviera entre los años 2006 y 2007 un incremento en ventas netas de 260 millones de dólares, lo cual representó un crecimiento del 13%.

¹⁸⁸ NB. Extravaganza es el nombre que se le da al evento internacional de la empresa Herbalife, donde los distribuidores de varios países se juntan una vez al año para recibir capacitación, motivación y reconocimientos.

¹⁸⁹ HERBALIFE, *Annual Report 2006*, op.cit., p. 13

¹⁹⁰ HERBALIFE, *Annual Report 2007*, op.cit., p. 13

2. Portafolio diversificado de productos

Cuando los productos son de calidad y ofrecen variedad, la lealtad del cliente y el vendedor se vuelven evidentes. En Herbalife, 40 millones de personas los habían consumido hasta el 2007. Para el año 2006, la empresa tuvo una cartera diversificada de 121 productos¹⁹¹, los cuales se incrementaron 131 durante el año siguiente.¹⁹² La multinacional, por cuestiones de manejo, los clasificó en cuatro categorías principales: control del peso, nutrición dirigida, energía y realce deportivo, como nutrición externa (ver Anexo G).

El producto más comercializado fue la Fórmula Uno, que es un batido con 114 nutrimentos (entre vitaminas, minerales, oligoelementos y factores botánicos), el cual representó alrededor del 28,4%¹⁹³ y el 30%¹⁹⁴ de las ventas para los años 2006 y 2007 respectivamente. Dentro de los productos ofertados para el control del peso se pueden encontrar además bebidas reemplazantes de comida, aceleradores para la pérdida de peso, supresores de apetito y variedad de bocados saludables, representando el 63,4% de las ventas netas del 2007¹⁹⁵.

En cuanto a los productos de nutrición dirigida, estos son suplementos dietéticos enfocados en problemas específicos de salud de mujeres, niños u hombres y para molestias estomacales, de huesos o alergias, constituyendo el 20,2% de las ventas netas para el año 2007. Dentro de la categoría de energía y realce deportivo se incluyen bebidas energizantes e isotónicas cuya participación fue del 4,2% de las ventas netas en el 2007¹⁹⁶. En relación a la nutrición externa, la misma abarca una gama de productos que van desde limpiadores para la piel, pasando por cremas y lociones hidratantes, shampoo, acondicionadores, hasta perfumes con ingredientes antioxidantes y anti-envejecimiento, acaparando el 6,7%¹⁹⁷ de las ventas netas (2007). La comercialización de literatura y otros productos promocionales significaron el 5,5% de ventas netas para ese mismo

¹⁹¹ HERBALIFE, *Annual Report 2006*, op.cit., p. 8

¹⁹² HERBALIFE, *Products*, http://www.herbalife.com/catalog/catalog.jsp?_requestid=5579856, acceso: 26 de junio de 2009, 12:00

¹⁹³ HERBALIFE, *Annual Report 2006*, op.cit., p. 8

¹⁹⁴ HERBALIFE, *Annual Report 2007*, op.cit., p. 9

¹⁹⁵ Ibid., p. 8

¹⁹⁶ Id.

¹⁹⁷ Id.

año¹⁹⁸. (La comparación sobre el movimiento de productos con respecto al año 2006 es difícil de llevar a cabo, por cuanto a partir del 2007, la empresa cambió sus categorías. Durante el 2006, la participación en las ventas netas fue del 42,5%, 44,1% y 8,0% para las categorías de control del peso, nutrición dirigida y nutrición externa, respectivamente.¹⁹⁹)

En otro aspecto, Herbalife para estar a la par del exigente y competitivo mercado del bienestar, se innova y expande por ejemplo a través del lanzamiento de nuevos productos. La empresa en el 2006 introdujo su línea de cremas NouriFusion o Best Defense (que fortalece del sistema inmunológico).²⁰⁰ Durante el 2007, se lanzaron suplementos como Niteworks (para el mejor funcionamiento del corazón), Liftoff (creado como energizante y para la claridad mental), H3O (bebida hidratante), una línea para niños y barras proteínicas.²⁰¹

Al estar la compañía presente en 65 países del mundo, las variaciones de la moneda de cambio y los impuestos de importación, muchas veces influyeron en los precios de los productos, por ejemplo el precio de venta al público de la Fórmula 1 de 750gr fue de 32.75 dólares²⁰² en Estados Unidos, mientras que la misma en el Ecuador se vendió en 58.46 dólares²⁰³ durante el 2007. El precio subió considerablemente en el Ecuador, ya que al producto después de haberle calculado el 50% de descuento, se le añadió un 10% por envío al interior de Estados Unidos y un 26% para llegar al país²⁰⁴. Por ende, el cálculo de descuentos, ganancias y bonos es manejado en la empresa con su propia unidad medidora, que son los llamados puntos de volumen, adjudicados a cada distribuidor según el monto comprado y/o movimiento grupal del mismo; y en base a lo cual se puede acceder equitativamente a todas las promociones. En todos los países, por ejemplo, una Fórmula 1 de 550gr tiene 23.95 puntos, el té herbal 34.95 puntos o el aloe drink 24.95 puntos²⁰⁵. A nivel mundial, los distribuidores

¹⁹⁸ Id.

¹⁹⁹ HERBALIFE, *Annual Report 2006*, op.cit., p. 5

²⁰⁰ Ibid., p. 1

²⁰¹ HERBALIFE, *Annual Report 2007*, op.cit., pp. 11, 57

²⁰² HERBALIFE, *USA Price List*, <https://hlc.myherbalife.com/Documents/BookTypes.aspx?ApplicationType=Document>, acceso: 9 de septiembre de 2008, 17:00

²⁰³ HERBALIFE, *Catálogo de Productos*, Ecuador, 2007, p.6

²⁰⁴ Conf. ANDRADE, Pablo, *Conferencia sobre Productos*, 29 de abril de 2008, Quito, Herbalife

²⁰⁵ HERBALIFE, *Catálogo de Productos*, op.cit., pp. 6, 13, 14

adquirieron 2,434.4 y 2,688.1 millones de puntos de volumen para ambos años, incrementado la compra en un 10.4%²⁰⁶.

3. Desarrollo científico – nutricional

Para Herbalife otra de sus fortalezas, constituye el desarrollo científico – nutricional; la multinacional se enfoca continuamente en la mejora e innovación de sus suplementos. Herbalife tiene a disposición suya un centro científico llamado Laboratorio Celular y Molecular Mark Hughes (ubicado en la Universidad de Los Ángeles, California) en donde se desarrollan investigaciones sobre las bondades y beneficios de las plantas medicinales. Igualmente, desde el 2007, Herbalife, firmó convenios con el Centro Nacional para la Investigación de Productos Naturales, en Mississippi, Estados Unidos²⁰⁷. Los productos también se ven respaldados por el consejo consultor científico (que incluye a 12 miembros oriundos de 6 países) y de nutrición (con 20 miembros procedentes de 17 países), conformado por personalidades científicas y médicas entre los cuales se encuentra el Premio Nobel de Medicina de 1998 el Dr. Louis Ignarro.²⁰⁸

4. Modelo empresarial

La ventaja del modelo empresarial que ofrece Herbalife, surgió del esquema de network marketing, al necesitar una inversión moderada tanto para infraestructura como para gastos laborales y publicidad. A causa de la fuerza distributiva de 1.7 millones de personas, Herbalife logró llegar a 40 millones de personas sin incurrir en gastos adicionales cuantiosos; y su presencia en 65 países del mundo apenas incluyó una fuerza laboral de aproximadamente 3.600 personas para ambos años.²⁰⁹

5. Diversificación geográfica, equipo administrativo y movimiento bursátil

Herbalife tomó en consideración la importancia sobre la no dependencia hacia un solo mercado, por cuanto a lo largo de 27 años, se expandió de uno a 65

²⁰⁶ HERBALIFE, *Annual Report 2007*, op.cit., p. 49

²⁰⁷ Ibid., p.2

²⁰⁸ Ibid., p. 10

²⁰⁹ Ibid., p. 26

países en el mundo. Otra ventaja es su experimentado equipo administrativo. El cargo de presidente de la compañía lo ocupó en el 2006 y 2007 Michael O. Johnson (quien antes de asumir este puesto fue presidente y trabajó durante 17 años para Walt Disney). Además O. Johnson obtuvo en el 2005 un nombramiento como CEO (por sus siglas en inglés: Chief Executive Officer, lo que equivale a decir Presidente de la compañía) del año por la revista "Marketwatch"²¹⁰. El equipo administrativo dentro de sus funciones pertinentes promueve el mejoramiento de los planes de compensación, motiva a los distribuidores, ofrece reconocimientos, proporciona material de apoyo, y resalta el emblema Herbalife al patrocinar varios eventos y equipos deportivos (aproximadamente 60), por ejemplo: los Ángeles Galaxy, la Fórmula 1 de Indianapolis, maratones, juegos de vóley y tenis, entre otros.²¹¹

En parte debido a las gestiones administrativas y al buen desempeño de la empresa, Herbalife empezó sus actividades en la Bolsa de Valores de Nueva York en el año 2004. Los accionistas principales son Golden and Gate Capital y Whitney & Co (entre los asociados de ambas empresas se pueden encontrar a las Universidades de Yale, Harvard, Princeton, al gobierno de Singapur, entre otros)²¹². En total la compañía presentó un registro de 958²¹³ accionistas²¹⁴. Conforme se observa en la Tabla N°1, existe un desempeño favorable de las acciones, cuyo precio más bajo y más alto fue de 27.73 y 41.34 dólares respectivamente en el 2006; y para el año 2007 el costo mínimo por acción fue de 29.25 dólares y el máximo llegó a los 46.04 dólares:

²¹⁰ NB. Marketwatch es una revista estadounidense que cubre temas empresariales en relación a bebidas y alimentos

²¹¹ Conf., ZURITA, Carlos, op.cit.

²¹² Id.

²¹³ Id.

²¹⁴ NB. Estos no representan el número real de beneficiarios por cuanto las acciones a veces se conducen mediante terceras empresas y personas. Uno de los hombres más ricos del mundo, Carlos Slim, forma parte del grupo accionario. (MARTIN, Varsavsky, *Carlos Slim is the richest man in the world: Should Mexicans be proud?*, <http://english.martinvarsavsky.net/general/carlos-slim-is-the-richest-man-in-the-world-should-mexicans-be-proud.html>, 21 de julio de 2007, acceso: 16 de julio de 2009, 11:00, traducido por: Ana Necpas)

TABLA 1
FLUCTUACIONES TRIMESTRALES DEL PRECIO POR ACCIÓN
(en dólares)

Periodo	precio más alto		precio más bajo	
	valor unitario en dólares por acción	% de variación	valor unitario en dólares por acción	% de variación
31 de marzo de 2006	35.55		29.41	
30 de junio de 2006	41.21	15.92%	32.91	11.90%
30 de septiembre de 2006	40.95	- 0.63%	27.73	- 15.74%
31 de diciembre de 2006	41.34	0.05%	35.24	27.08%
31 de marzo de 2007	40.50	-2.03%	29.25	- 17.00%
30 de junio de 2007	42.54	5.04%	37.90	29.57%
30 de septiembre de 2007	45.70	7.43%	37.02	- 2.32%
31 de diciembre de 2007	46.04	0.74%	35.30	- 4.65%
Promedio	41.73	3.79%	33.10	4.12%

Fuente: Herbalife, Annual Report 2007

Elaborado por: Herbalife

Traducido y recopilado por: Ana Necpas

Dentro del movimiento accionario, el mayor porcentaje de variación positivo en relación a los precios altos se dio durante el segundo trimestre de 2006 con un crecimiento del 15.92%. Sin embargo el precio decreció durante el primer trimestre de 2007, llegando a - 2.03%. En relación a las tasaciones bajas, la fluctuación porcentual más considerable surgió en el segundo trimestre de 2007, siendo del 29.57% y el máximo valor negativo se dio en el primer trimestre de 2007, al disminuir en - 17%. Cuando se considera el promedio de los valores altos, el precio promedio fue de 41.73 dólares y tuvo una fluctuación del 3.79%. En cambio, el precio bajo promedio fue de 33.10 dólares, teniendo una variación del 4.12%.

4.2. Plan de ventas y marketing de la empresa Herbalife

4.2.1. Generalidades

El plan de ventas y mercadeo de Herbalife funciona bajo el esquema de multinivel llamado “escalera-ruptura”, en donde se maneja el concepto de una escalera y cada paso o peldaño constituye un nivel de logro mayor. Dentro de Herbalife este plan fue desarrollado por el fundador y primer representante de la compañía, Mark Hughes. El paso principal para acceder a los diferentes tipos de ingresos es ser un representante mediante la adquisición del llamado “paquete de

negocios” por el cual aquí en el Ecuador se pagaban 120 dólares²¹⁵ para los años 2006 y 2007.

Una vez inscrita la persona, la misma obtiene un número de identificación parecido al número de cédula, el cual le permite comprar los productos con descuento o desarrollar el negocio en los 65 países en donde opera la compañía. Este paquete incluye además revistas, videos informativos, muestras de productos y el contrato en si. Otra de las ventajas es que el distribuidor registrado puede acceder a entrenamientos semanales, mensuales o anuales y a diversas facilidades de preparación como lo son los videos o libros.

4.2.2. Formas de generar ingresos

El plan de ventas y mercadeo de Herbalife brinda la posibilidad de ganar dinero y varios premios a través de la venta de productos y/o reclutamiento. Este esquema puede pagar a los representantes de la compañía hasta el 73% en ganancias. Existen varias formas para generar ingresos dentro de Herbalife: retribuciones por venta directa a los consumidores, entre el 25% al 50%; bonificaciones por despacho de productos a los representantes, hasta el 25%; bonos mensuales de producción y bonos anuales, sin dejar de lado la calificación a entrenamientos especiales y vacaciones²¹⁶ (todo en base a los puntos de volumen que son sumados anual, trimestral o mensualmente dependiendo del tipo de bono, calificación o promoción).

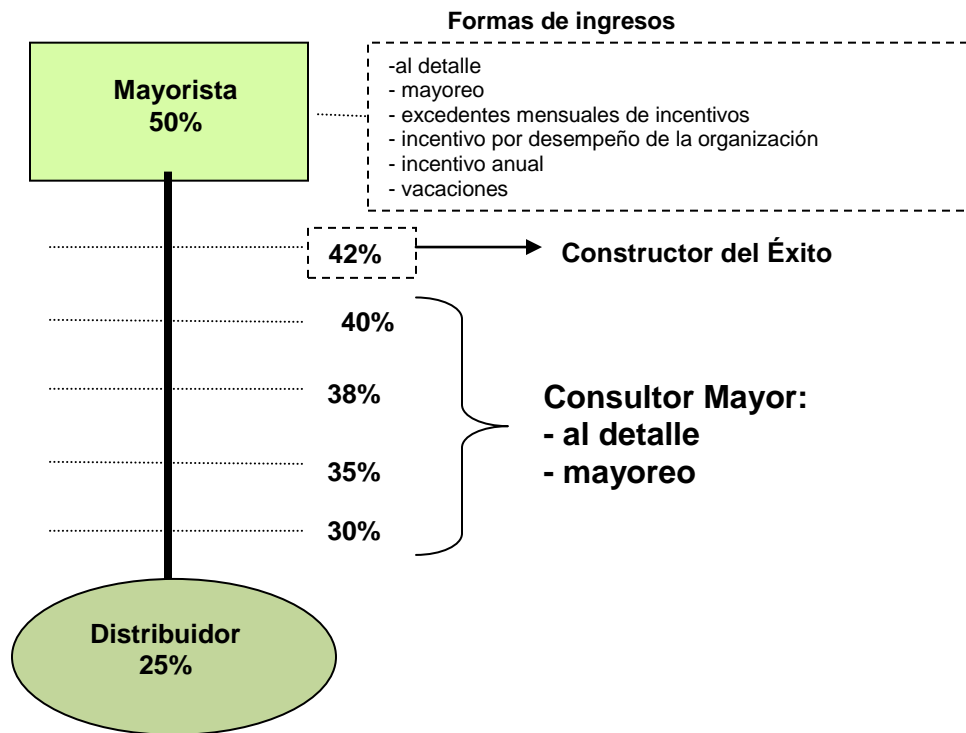
El Gráfico N°3 ilustra los niveles de descuento y las formas de ganancia a los que puede acceder un distribuidor:²¹⁷

²¹⁵ NB. A partir del 2009, cuando Herbalife abre una filial directamente en el Ecuador, el monto de inscripción es de 79 dólares.

²¹⁶ Herbalife, *Manual Plan de Ventas y Mercadeo y Normas de Negocio*, Herbalife International of America, Venezuela, 2007, p.2

²¹⁷ HERBALIFE, *Fortalezca su negocio*, kit de inicio, 2008, Herbalife International , Ecuador, libro 3, p.12

GRÁFICO 3 FORMAS DE INGRESOS Y DESCUENTOS EN LA EMPRESA HERBALIFE



Fuente: Herbalife, Fortalezca su negocio, Manual del distribuidor independiente 3
Elaborado por: Herbalife
Recopilado por: Ana Necpas

Toda persona a partir del momento en el que firma el contrato para ser un distribuidor de Herbalife, recibe el 25% de descuento en la adquisición de sus productos. Si el distribuidor realizara una venta de 100 dólares, el precio de adquisición hubiera sido de 75 dólares y su ganancia fueran los 25 dólares restantes. Una vez que el distribuidor aumente sus pedidos, puede llegar a ser consultor mayor, lo cual le permite ganar aplicando la “Escala Deslizante”, al obtener un descuento de entre el 30 al 40%, como se puede observar en la Tabla N°2:

TABLA 2
ESTRUCTURA DE DESCUENTOS
(en porcentajes)

Rango de puntos	% de descuento
0 - 424	30%
425 - 549	35%
550 - 799	38%
800 - 999	40%
1000 - 1999	41%
2000 - 4000	42%

Fuente: Herbalife, *Lo básico del negocio*
Elaborado por: Herbalife
Recopilado por: Ana Necpas

El 30% de descuento se recibe al comprar entre 0 – 424 puntos de volumen, el 35% por 425 – 549 puntos de volumen, el 38% por 550 – 799 puntos de volumen, el 40% por 800 – 999 puntos de volumen, que es el nivel más alto dentro de esta categoría. A partir del 41%, se entra a la posición de “constructor del éxito” por comprar entre 1000 – 1999 puntos de volumen y el 42%²¹⁸ se obtiene por 2000 – 4000 puntos de volumen. Para convertirse en mayorista, el distribuidor debe adquirir mínimo 4000 puntos, los cuales por política de la empresa cuando es la primera compra tienen una rebaja del 42% y para compras posteriores ya mantiene el 50%.

Una vez logrado el nivel de mayorista, el distribuidor genera ingresos vía ventas al detalle y por medio del mayoreo, lo cual implica patrocinar a otros distribuidores que recién están aplicando al 25% de descuento, el otro 25% la empresa se lo otorga al mayorista. Si un distribuidor principiante vende 100 dólares, él gana 25 dólares como también su patrocinador. Otra forma para obtener ingresos se da a través de los excedentes por incentivos mensuales, lo cual representa una utilidad del 5% sobre el movimiento del volumen personal hecho por los mayoristas activos (mínimo 2500 puntos de volumen mensuales)²¹⁹ hasta en tres líneas descendentes²²⁰.

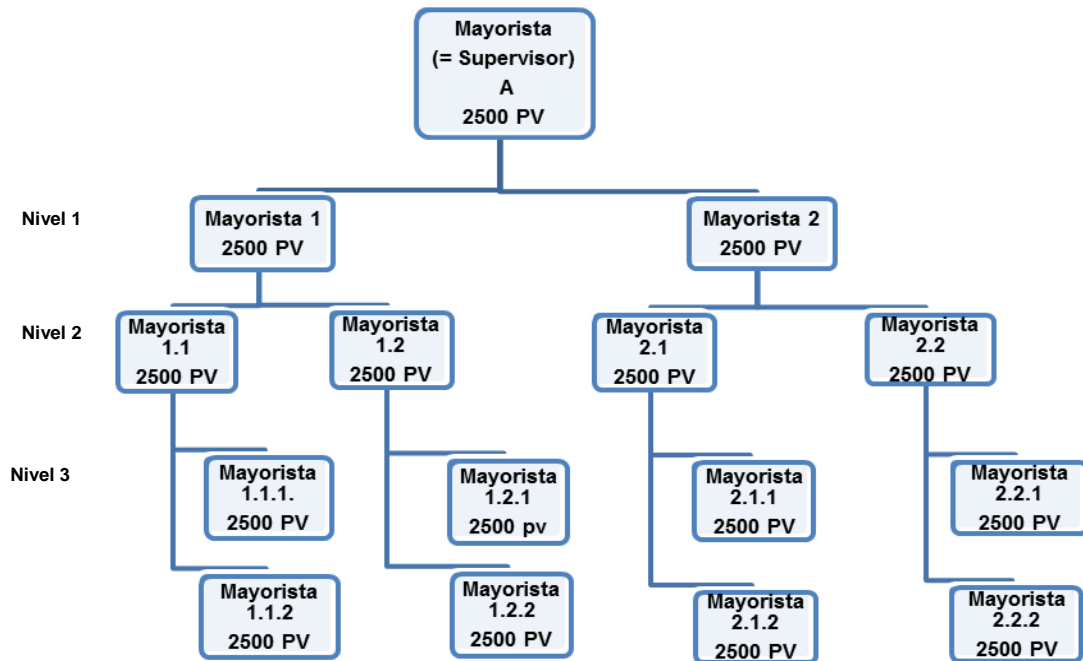
²¹⁸ HERBALIFE, *Lo básico del negocio*, op.cit., p. 22

²¹⁹ HERBALIFE, *Fortalezca su negocio*, op.cit., p. 12

²²⁰ NB. Esta parte del esquema de ingresos es la única que se asemejaría al plan de nivel único debido a que las ganancias se pagan sólo hasta en tres líneas descendentes y no existen restricciones en cuanto al ancho organizacional; sin embargo no hay desbordes y de igual manera puede darse la llamada “ruptura” de los supervisores.

En el Gráfico N°4 se ejemplifica el poder de la duplicación, cuando un mayorista consigue dos supervisores activos:

GRÁFICO 4
PROCESO DE DUPLICACIÓN DE LOS SUPERVISORES



Fuente: Herbalife, Fortalezca su negocio, Manual del distribuidor independiente 3
Elaborado y recopilado por: Ana Carolina Necpas

El supervisor A, al conseguir dos personas, las cuales a su vez consiguen dos mayoristas y así sucesivamente, gana el 5% en tres niveles descendentes, (son 14 distribuidores x 2500 PV = 35000PV, de los cuales el 5% son 1750 PV, que aproximadamente serían 2712.5 dólares, ya que 1 punto es igual a 1.55 dólares). Este es un ejemplo práctico de la Ley de Metclaf.²²¹

²²¹ HERBALIFE, *Fortalezca su negocio*, op.cit., pp. 12, 13

TABLA 3
CÁLCULO DE GANANCIA PARA SUPERVISORES ACTIVOS
(Puntos de volumen por dólares)

Producto	Puntos de		# de unidades		Total Puntos		Precio de		# de unidades		Cantidad vendida
	Volumen x unidad				de Volumen		Venta				en dólares
Herbal Concentrate Té	34.95	x	26	□	908.70		52.43	x	26	□	1363.18
Fórmula 1	23.95	x	36	□	862.20		37.94	x	36	□	1365.84
Protein Powder	17.95	x	41	□	735.95		28.36	x	41	□	1162.76
Total					2506.85						3891.78
3891.78	x	14	Supervisores	□	54484.92 \$	x	5%	□	2724.25 \$		

Fuente: Herbalife
 Elaborado y recopilado por: Ana Carolina Necpas

La Tabla N°3 presenta un ejemplo de las posibles ganancias de un supervisor activo. Para cobrar incentivos mensuales, el supervisor debe mover mínimo 2500 puntos, que como en el ejemplo de arriba podrían ser 26 té, 36 Fórmula 1 y 41 proteínas, lo cual una vez vendido son 3891.78 dólares. Si los 14 supervisores hacen sus 2500 puntos, el movimiento total de dinero (sin IVA) es de 54484.92 dólares, de los cuales el 5% representa 2724.25 dólares, que a su vez son la ganancia del supervisor A.

De igual manera, el mayorista tiene la oportunidad de ganar un incentivo mensual del 2-7% según el desempeño por puntos de volumen de toda su organización descendente, siempre y cuando haya cumplido con los requisitos para convertirse en miembro del equipo TAB (=top achievers business)(ver Anexo H). Los distribuidores que están dentro de esta categorización logran erigir un grupo estable y son aquellas personas pertenecientes al equipo Get (reciben el 2%), al Millonario (obtienen el 4%) y al de Presidente (cobran entre el 6-7%). Otro ingreso adicional lo otorga la empresa a manera de reconocimiento. Sobre el valor de las ventas mundiales anuales se calcula el 1%, el cual es repartido entre los distribuidores más sobresalientes.²²² En resumen, un distribuidor puede tener ganancias de hasta el 73%, primero por los descuentos directos en los productos de entre el 25% - 50%, luego un 15% al desarrollar el incentivo mensual, otro

²²² Id.

posible 7% a razón del desempeño organizacional y el bono de producción anual Mark Hughes del 1%. Aparte Herbalife ofrece un reconocimiento no remunerado que son las vacaciones o entrenamientos especiales.

4.2.3. Plan de Mercadeo (ver Anexo H)

La multinacional basa su sistema de network marketing en el modelo de escalera – ruptura, el cual establece 21 categorías, siendo en la práctica 9 principales. Cuando el individuo se registra dentro de la compañía, empieza en el primer escalón como “distribuidor”, cuyo beneficio es la obtención del 25% descuento en todos los productos. La siguiente etapa recibe el nombre de “Constructor del Éxito” en donde por la compra de 1000 puntos de volumen se recibe una rebaja del 42%,²²³ lo cual se puede lograr al adquirir 20 Fórmulas 1, 10 téis y 10 proteínas (que en total son 1008 puntos) y representan una inversión de 908.7 dólares. Una vez vendidos estos productos, la ganancia es de 658 dólares. El movimiento monetario total es entonces de 1.566,7 dólares.

Luego viene el nivel de “Supervisor”, en donde la persona por la compra de 4000 puntos de volumen accede al 50% de ganancias por ventas al menudeo, 25% de ingresos por la venta a distribuidores y un lucro del 5% por incentivos mensuales. Los supervisores son quienes abarcan el 36,4% de los ingresos totales en Herbalife, ganando en promedio unos 472 dólares²²⁴. La adquisición de los cuatro mil puntos se puede dar al por ejemplo comprar 90 Fórmulas 1, 40 téis y 25 proteínas (que equivalen a 4002,25 puntos). Una vez vendidos, el supervisor mueve 6220.8 dólares, lo cual equivale a una ganancia de 2.612,74 dólares²²⁵ o una inversión de 3.608,06 dólares.

Otra forma de llegar a ser supervisor es generando 2500 puntos de volumen durante dos meses consecutivos o a través de la calificación de un distribuidor descendente a mayorista, en donde el patrocinador solamente necesita

²²³ HERBALIFE, *Plan de ventas y marketing y normas de negocio*, kit de inicio, 2008, Herbalife International, Ecuador, libro 4, pp. 3, 9

²²⁴ HERBALIFE, *Manual Plan de Ventas y Mercadeo y Normas de Negocio*, op.cit., p.13

²²⁵ NB. La primera vez que un supervisor adquiere sus 4.000 puntos, recibe el 42% de descuento, mientras que para adquisiciones futuras ya tiene el 50% de descuento, que en este caso equivaldría a una posible ganancia de 3.110,4 dólares.

aportar con 1000 puntos de volumen personal²²⁶ para que ambos califiquen. A partir de este nivel empieza la ganancia por excedentes de incentivos mensuales.

El siguiente peldaño se llama “Equipo del Mundo”, en donde tras mover 10.000²²⁷ puntos de volumen, al calificar supervisores, adquirir productos durante un mes, generar 2500 puntos durante 4 meses seguidos o recibir 500 dólares en bonificaciones²²⁸, la persona califica para capacitaciones especiales; este grupo abarca el 3.5% de los ingresos de la compañía y gana en promedio 4.683 dólares²²⁹.

Después del Equipo del Mundo, el distribuidor puede seguir ascendiendo y entrar en el equipo TAB (=top achievers business), que es un reconocimiento notorio dentro de la compañía, en donde el líder tiene desarrollado un grupo de trabajo fuerte y empieza, una vez aplicada la “ruptura”, a recibir bonos de producción (por el movimiento de todo su grupo) y regalías (hasta la tercera línea descendente). Dentro del TAB existen tres categorías más: el Equipo de Expansión Global, el Equipo de Millonario y el Equipo del Presidente.

Para formar parte del Equipo de Expansión Global (GET) se califica de la siguiente manera:²³⁰ es necesario tener por tres meses consecutivos un total de 20.000 puntos grupales, lo cual equivale a ocho supervisores activos en tres niveles, ya que así se reciben 1000 puntos de regalías (□ al 5% de 2500 puntos) Otra opción para alcanzar esta categoría es ayudando a dos personas mensuales por tres meses seguidos para que lleguen a Equipos del Mundo. Una vez que el distribuidor llega a GET, aparte de todos los beneficios del supervisor, recibe el 2% en bonos de producción y califica a vacaciones especiales; este grupo comprende el 1.9% de las ganancias y perciben un promedio 21.990 dólares (≈ 8 supervisores

²²⁶ HERBALIFE, *Plan de ventas y marketing y normas de negocio*, op.cit., p.9

²²⁷ HERBALIFE, *Las Ventas de Herbalife y el plan de marketing*, <http://negocios.tripod.com/negocio.html>, acceso: 16 de septiembre de 2008, 11:42

²²⁸ HERBALIFE, *Plan de ventas y marketing y normas de negocio*, op.cit., p. 12

²²⁹ HERBALIFE, *Manual Plan de Ventas y Mercadeo y Normas de Negocio*, op.cit., pp.2-3,7,10

²³⁰ HERBALIFE, *Promociones de mayo para los que quieren ganar más \$\$\$, gane \$10.000 dólares y promociones anuales para subir de estatus este 2009!!*, Quito, 2009, p. 2, http://e1.mc339.mail.yahoo.com/mc/welcome?.gx=0&.tm=1264017552&.rand=3nhgs0q8t9vud#_pg=showMessage&sMid=22&fid=%2540S%2540Search&filterBy=&squery=Promociones de mayo para los que quieren ganar más&vp=1&.rand=986760443&midIndex=22&mid=1_29251_1_133463_0_ALRFv9EAAYZCShMHDA88FFkc10Q&clean&m=1_26603_1_95471_0_ALdFv9EAAQJxSmX%2FFQUZoj2UTUo,1_28025_2_42605_0_ALdFv9EAAQ7GSmX%2FFAdwLDKHGjQ,1_29251_1_133463_0_ALRFv9EAAYZCShMHDA88FFkc10Q,1_30956_1_153221_0_ALRFv9EADwxSfPkuwfcw0f36rw,&sort=date&order=&startMid=0&.jsrand=5236889, acceso: 13 de diciembre de 2009, 20:00

activos que generan 20 mil puntos de volumen por el 5% equivale a 1000 puntos y por el 2% es igual a 400 puntos, generando mensualmente cerca de 1400 puntos x 1.55\$ □ 2170 dólares de ganancia mensual²³¹.

El siguiente nivel es el del Equipo de Millonario, en donde adicional a los beneficios del GET, el bono de producción es del 4% y las capacitaciones o vacaciones constan de un mayor prestigio. Para llegar a esta posición se requieren 32 supervisores activos, cuatro calificando a Get u ocho personas llegando a Equipo del Mundo; en total se necesitan mover 80.000 puntos de volumen por tres meses seguidos, lo cual equivale a 4000 puntos por regalías.²³² Este grupo engloba el 0.5% de los ingresos y generan un promedio de 98.225 dólares²³³.

El “Equipo de Presidente” es el nivel más alto al que la persona puede aspirar en Herbalife. Los distribuidores dentro de esta categoría reciben bonos de producción del 6% y representan el 0.2% de las retribuciones empresariales, ganando alrededor de 567.899 dólares²³⁴. Para llegar al Equipo de Presidente se deben mover 200.000 puntos de volumen por tres meses seguidos (que equivalen a 10.000 puntos de incentivos), lo cual se puede lograr con 2 a 3 Equipos del Millonario o 10 Get de primer nivel. Otra manera es ayudando a 20 equipos del mundo, 50 supervisores nuevos cada mes o a través del movimiento de toda la organización a partir de los supervisores.²³⁵ Herbalife también otorga reconocimientos especiales a las personas con logros extraordinarios adicionales, como por ejemplo a quienes reciben entre 15.000 a 70.000 puntos por incentivos durante tres meses, o aquellos que logran calificar dentro de su organización entre uno a 10 Equipos de Presidente²³⁶.

El Ecuador fue considerado entre los años 2006 y 2007 como una filial directa de los Estados Unidos, lo cual no afectaba al proceso de calificación, ya que en ambos países, los requisitos para las diferentes categorías eran los mismos. No obstante, cada distribuidor era responsable de traer y comercializar

²³¹ HERBALIFE, *Manual Plan de Ventas y Mercadeo y Normas de Negocio*, op.cit., p.13

²³² HERBALIFE, *Promociones de mayo para los que quieren ganar más \$\$\$, gane \$10.000 dólares y promociones anuales para subir de estatus este 2009!!*, op.cit., p. 2

²³³ HERBALIFE, *Manual Plan de Ventas y Mercadeo y Normas de Negocio*, op.cit., p.13

²³⁴ Id.

²³⁵ HERBALIFE, *Promociones de mayo para los que quieren ganar más \$\$\$, gane \$10.000 dólares y promociones anuales para subir de estatus este 2009!!*, op.cit., p. 2

²³⁶ HERBALIFE, *Plan de ventas y marketing y normas de negocio*, op.cit., p. 3

sus productos en el Ecuador. Una vez hecho el pedido vía telefónica o internet, Herbalife mandaba la orden de compra al lugar de recepción de Frontcarga en Estados Unidos, empresa que luego traía los mismos al país. Todo el proceso tomaba alrededor de tres meses. Sin embargo, este presentó ciertas dificultades, por cuanto numerosas veces hubo trabas en la aduana y los productos se perdían o no llegaban a tiempo, lo cual desencadenó en el aumento del porcentaje de deserción por cuanto los distribuidores no obtenían ingresos o no podían cancelar sus compromisos financieros²³⁷.

Del total de distribuidores, 408 mil llegaron a conformar la categoría de supervisores durante el 2006, la cual se incrementó a 451 mil para el siguiente año. Entre el 2006 y 2007 en cambio se inscribieron 190,6 mil²³⁸ y 194,6 mil²³⁹ nuevos supervisores respectivamente. El Equipo de Presidentes tenía registradas a 988 personas en el 2006 y 129 distribuidores habían calificado en ese año; incluso hubo dos que llegaron al Chairman's Club.²⁴⁰ Para el 2007 el Equipo de Presidentes llegó a 1101 integrantes, de los cuales 113 eran nuevos y dos ascendieron al nivel más alto de la compañía.²⁴¹ En el Ecuador, al constar en los datos manejados para Estados Unidos, hasta el 2007 habían aproximadamente 10 Equipos de Presidente, de 6000 distribuidores registrados en el país²⁴².

En la Tabla N°4 se puede observar el número de nuevos supervisores y su porcentaje de crecimiento en relación al año 2006:

²³⁷ Conf. HERABLIFE, *Evento de Apertura*, op.cit.

²³⁸ HERBALIFE, *Annual Report 2007*, op.cit., p. 51

²³⁹ Id.

²⁴⁰ HERBALIFE, *Annual Report 2006*, op.cit., p. 1

²⁴¹ HERBALIFE, *Annual Report 2007*, op.cit., p. 1

²⁴² Conf. HERABLIFE, *Evento de Apertura*, op.cit.

TABLA 4
NUEVOS LÍDERES VENDEDORES
(en miles de personas)

Región Geográfica	Nuevos Líderes			
	2006	% de crecimiento en relación al año anterior	2007	% de crecimiento en relación al año anterior
América del Norte	35,506	21,1%	42,473	19,6%
México y América Central	42,232	73,0%	34,093	19,3%
Suramérica	36,817	30,3%	46,123	25,3%
EMEA	36,892	4,9%	31,831	13,7%
Asia del Pacífico (excluyendo China)	39,174	12,9%	40,174	2,6%
Total	190,621	22,6%	194,694	2,1%
Vendedores en China	6,484	274,3%	15,365	137,0%
Total global de líderes en venta	197,105	25,4%	210,059	6,6%

Fuente: Herbalife, Annual Report 2007
Elaborado por: Herbalife
Traducido y recopilado por: Ana Necpas

El porcentaje de los distribuidores (sin tomar en cuenta a China) que llegaron a supervisores durante el 2006 en comparación con el año anterior fue del 22,6%, lo cual contrasta con el siguiente año, en donde el porcentaje de crecimiento fue de apenas 2.1%.

Para analizar la distribución de los líderes vendedores a recalificar y la tasa de retención global, los datos constan en la Tabla N°5²⁴³:

²⁴³ NB: La empresa dividió, desde el 2007, a los países en los cuales se encuentra presente en cinco regiones geográficas y las cuales son: América del Norte, México y América Central, Suramérica, EMEA (por sus siglas en inglés que comprende a los países de Europa, Oriente Medio y África) y Asia del Pacífico, cuya finalidad era la implementación de mejores estrategias regionales.

TABLA 5
LÍDERES VENDEDORES Y TASA DE RETENCIÓN DE SUPERVISORES
DURANTE EL PERÍODO DE RECALIFICACIÓN
(en miles de personas)

Región Geográfica	Número de líderes vendedores		Tasa de retención de supervisores	
	2006	2007	2006	2007
América del Norte	45,766	54,314	41.2%	43.1%
México y América Central	38,356	62,683	57.4%	55.2%
Suramérica	40,111	51,302	32.4%	32.9%
EMEA	66,103	64,862	45.0%	46.2%
Asia del Pacífico (excluyendo China)	51,249	56,871	35.9%	35.0%
Total	241,585	290,031	41.5%	42.5%
Vendedores en China*	1,987	8,759		
Total global de líderes en venta	243,572	298,791		

Fuente: Herbalife, Annual Report 2007

Elaborado por: Herbalife

Traducido y recopilado por: Ana Necpas

* Los vendedores chinos son tomados en cuenta a parte, por cuanto debido a su legislación, no se rigen bajo los parámetros exactos del multinivel; en cambio son contratados como vendedores que tienen la posibilidad de ganar incentivos.

. Para permanecer en cada una de las categorías y conservar los beneficios obtenidos, es necesario recalificar cada año. Tomando en cuenta que Herbalife es una empresa multinivel, en donde el nivel de deserción en la industria llega hasta el 60%²⁴⁴, la multinacional no logró retener sobre el promedio a sus supervisores, ya que para los dos años entre el 41,5% y el 42,5% recalificaron. En el 2006, este requisito lo debían cumplir 196,3 mil inscritos, sin embargo solamente recalificaron 81,4 mil personas, lo cual significó que 114,9 mil supervisores desertaron o bajaron de categoría; para el 2007, existían 236,2 mil personas que necesitaban recalificar, no obstante calificaron apenas 100,3 mil líderes, quedándose atrás 135,9 mil inscritos²⁴⁵.

4.3. Movimiento financiero de la multinacional Herbalife

4.3.1. Balance General

A continuación el Balance Financiero al 31 de diciembre de 2007:

²⁴⁴ YARNELL, Mark, YARNELL REID, Rene, op.cit., p. 21

²⁴⁵ HERBALIFE, *Annual Report 2007*, op.cit., pp. 49, 50

TABLA 6
BALANCE FINANCIERO DE HERBALIFE
(en miles de dólares)

ACTIVOS	2006	2007
Efectivo y equivalentes de efectivo	154,323	187,407
Cuentas por cobrar	51,758	58,729
Inventario neto	146,036	128,648
Gastos prepagados y otros activos	41,320	72,193
Ingreso por impuestos prepagados	2,080	//
Ingreso por impuestos diferidos	60,19	40,119
Total activos corrientes	455,707	487,096
Propiedad al costo		
Muebles de oficina	6,434	9,765
Equipos de oficina	110,222	141,995
Mejoras a la propiedad arrendada	21,281	35,267
	137,937	187,027
Menos el total depreciado y amortizado	-32,671	-66,000
Propiedad neta	105,266	121,027
Plan de compensación diferido para acciones	17,607	19,315
Otros activos	11,261	15,873
Costos de financiamiento diferidos, amortización neta acumulada de 268\$ (2006) y 807 (2007)	2,063	2,395
Intangibles de Marketing	310,000	310,060
Certificados para productos, formulación de productos y otros activos intangibles, amortización neta acumulada de 20,892 (2006) y 22,700 (2007)	1,808	//
Activos intangibles	113,221	111,477
TOTAL ACTIVOS	1,016,933	1,067,243
PASIVOS		
Cuentas por pagar	39,99	35,377
Comisiones	116,896	127,227
Compensaciones acumuladas	45,808	54,067
Gastos acumulados	103,767	114,083
Deudas a largo plazo	5,599	4,661
Depósitos de venta por pagar	11,432	11,599
Impuestos por pagar	//	28,604
Total pasivos corrientes	323,492	375,618
Pasivos a largo plazo		
Deudas a largo plazo, porción neta vigente	179,838	360,491
Planes diferidos de compensación pasivo	18,166	20,233
Ingresos por impuestos diferidos	126,152	107,584
Otros pasivos	15,394	21,073
TOTAL PASIVOS	663,043	884,999
PATRIMONIO*		
TOTAL PATRIMONIO	353,890	182,244
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1,016,933	1,067,243

Fuente: Herbalife, Annual Report 2007
Elaborado por: Herbalife
Traducido y recopilado por: Ana Necpas

Herbalife en su balance general, tuvo un incremento tanto en sus activos (pasando de 1016,9 millones de dólares a 1067,2 millones de dólares, lo cual equivale a un aumento sobre los 50 millones de dólares (□ 4.95%), como en sus pasivos (cuyo aumento registrado en los años 2006 y 2007 equivale a 221,956 millones de dólares (33%) al pasar de 663,043 millones a 884,999 millones)²⁴⁶.

*Sin embargo, el patrimonio registró un decrecimiento contable para el 2007, al pasar de 353,890 millones a 182,244 millones de dólares, dado por el aumento de los pasivos principalmente a causa de un crédito considerable para la recompra de acciones y el arriendo o construcción de nuevas oficinas²⁴⁷ tanto en Estados Unidos como en los países recientemente aperturados²⁴⁸.

4.3.2. Estado de Situación Económica

En la Tabla N°7 se puede observar el Estado de Resultados durante los periodos 2006 y 2007:

TABLA 7
ESTADO DE SITUACIÓN ECONÓMICA DE HERBALIFE
(en miles de dólares)

	2006	% de venta neta	2007	% de venta neta
Venta de productos	1,627,678		1,852,434	
Impuesto por envío y embalaje	257,856		293,405	
Venta neta	1,885,534	100%	2,145,839	100%
Costo de venta	380,338	20,20%	438,382	20,40%
Utilidad bruta	1,505,196	79,80%	1,707,457	79,60%
Comisiones	675,245	35,80%	760,11	35,40%
Gastos generales, administrativos y de ventas	573,005	30,40%	634,19	29,60%
Ingreso operacional	256,946	13,63%	313,157	14,60%
Gasto neto de interés	39,541	2,10%	10,573	0,50%
Ingresos antes de ingresos por impuesto	217,405	11,50%	302,584	14,10%
Ingreso por impuesto	74,266	3,90%	111,133	5,20%
Ingreso neto	143,139	7,60%	191,451	8,90%

Fuente: Herbalife, Annual Report 2007

Elaborado por: Herbalife

Traducido y recopilado por: Ana Necpas

²⁴⁶ Ibid., p. 84

²⁴⁷ Ibid., pp. 41, 65

²⁴⁸ NB. El patrimonio registró un decrecimiento debido a que las deudas aumentaron por un programa de recompra de acciones (2007) de 450 millones de dólares, ejecutable durante los siguientes 2 años. En el transcurso del segundo trimestre, la empresa recompró 3.5 millones de acciones por un valor total de 138.8 millones de dólares (o 39.65 dólares, en promedio, por acción); en el tercer trimestre, Herbalife adquirió nuevamente 1.7 millones de acciones por un monto de 65.1 millones de dólares (o 39.23 dólares por acción); y en el cuarto trimestre logró captar 3.9 millones de acciones por un costo total de 161.8 millones de dólares (o 41.56 dólares por acción).

HERBALIFE, *Annual Report 2007*, op.cit., p. 95

En total, la venta de productos llegó en el 2006 a 1.627,6 millones de dólares, subiendo a 1.852,4 millones de dólares para el siguiente año, lo cual representó un aumento del 13% en las ventas. De la misma manera, las ventas netas para el año 2007 aumentaron en un 13.8%, pasando de 1.885,5 a 2.145,8 millones de dólares. La apertura de nuevos mercados, como el peruano a finales de 2006, la fluctuación de moneda extranjera (con un impacto favorable de 73 millones de dólares) o el crecimiento de los principales países vendedores (los cuales fueron Estados Unidos con el 23.9%, China con el 136.9%, Venezuela con el 317.3% y Taiwán con el 27.7%), incidieron en las ventas²⁴⁹.

Los costos de venta aumentaron en cerca del 15% (sobrepasando los 58 millones de dólares), al ser durante el 2006 de 380,3 millones (representando aproximadamente el 20.2% de las ventas netas) y en el 2007 de 438,3 millones de dólares (significando el 20.4% de las ventas netas). Consecuentemente, la empresa tuvo una utilidad bruta de 1.505,1 millones de dólares y 1.707,4 millones de dólares en los años 2006 y 2007 respectivamente. Después de las reducciones pertinentes, Herbalife presentó una utilidad neta de 143,1 millones de dólares (igual al 7,6% de las ventas netas) y 191,4 millones dólares (lo que equivale al 8,9% de las ventas netas)²⁵⁰.

En relación a las comisiones, estas como porcentaje de las ventas netas equivalieron al 35.4% para el 2007, en comparación con el 2006, donde fueron del 35.8%; y los gastos generales, administrativos y de venta, como porcentaje de las ventas netas fueron del 29.6% hasta diciembre de 2007 y de 30.4% durante el 2006. Por consiguiente en el 2007, los gastos se incrementaron en 61,2 millones de dólares, pasando de 573 millones (2006) a 634,2 millones de dólares. El incremento se debió al alza de 38,5 millones de dólares en los salarios y beneficios, costos de compensación más altos, el acrecentamiento de las amortizaciones y depreciaciones (debido al incremento en el soporte tecnológico al distribuidor y nuevas edificaciones de trabajo), entre otras²⁵¹.

²⁴⁹ Ibid., pp. 51, 52

²⁵⁰ Ibid., p. 57

²⁵¹ Id.

Ventas netas por región geográfica

La Tabla N° 8 presenta un detalle del movimiento entre ventas al por menor y netas según la región geográfica:

TABLA 8
VENTAS POR REGIÓN GEOGRÁFICA
(en millones de dólares)

	2006					
	Ventas al por menor	Dsc tos. al distribuidor	Venta realizada	Ingresos por envío y embalaje	Ventas Netas	
Región Geográfica						
América del Norte	575.9	274.9	301.0	56.6	357.6	
México y América Central	634.3	308.0	326.3	50.6	376.9	
Suramérica	386.8	189.8	197.0	27.1	224.1	
EMEA	895.5	430.0	465.5	82.5	548.0	
Asia del Pacífico	607.7	269.8	337.9	41.0	378.9	
Global	3,100.2	1,472.5	1,627.7	257.8	1,885.5	
	2007					% de cambio en venta neta respeto al 2006
	Ventas al por menor	Dsc tos. al distribuidor	Venta realizada	Ingresos por envío y embalaje	Ventas Netas	
América del Norte	708.8	338.3	370.5	68.2	438.7	22.7%
México y América Central	647.1	315.5	331.6	53.0	384.6	2.0%
Suramérica	523.4	259.6	263.8	36.3	300.1	33.9%
EMEA	924.0	445.5	478.5	89.2	567.7	3.6%
Asia del Pacífico	707.7	299.7	408.0	46.7	454.7	20.0%
Global	3,511.0	1,658.6	1,852.4	293.4	2,145.8	13.8%

Fuente: Herbalife, Annual Report 2007

Elaborado por: Herbalife

Traducido y recopilado por: Ana Necpas

A nivel global las ventas al por menor en el 2007 fueron de 3.511,8 millones de dólares, aumentando en 411.6 millones de dólares en comparación con el año 2006. Sin embargo, los descuentos hechos al distribuidor representaron el 47,5% (2006) y el 47,2% (2007) de las ventas al por menor, dejando en realidad una venta de 1.627,7 y 1.852,4 millones para ambos años. Durante los dos años, la región de Emea fue la que más ventas reportó. En cambio, la región de América del Norte registró ventas netas de 438.7 millones de dólares para el 2007, aumentando en 81.1 millones de dólares (igual a un crecimiento del 22.7%), donde destacaron las ventas en Estados Unidos, las cuales crecieron en 80.8 millones de

dólares (igual a un aumento del 23.9%²⁵²). En parte, el progreso en la región se debió al aumento del 19.6% en nuevos supervisores (Estados Unidos creció en un 20.8%); y llegando a cifras similares, el incremento total de supervisores fue del 20.8% durante el 2007.²⁵³

La región sudamericana registró ventas netas de 300.1 millones de dólares en el 2007. Para ese año las ventas tuvieron un crecimiento de 76 millones o del 33.9% en referencia al año anterior, influenciado por los dos mayores mercados de la región, Brasil y Venezuela. Los nuevos supervisores aumentaron un 25.3% entre el 2006 al 2007 y el total de supervisores se incrementó en el 26.1%.²⁵⁴ (En relación al Ecuador, al ser, durante los años 2006 y 2007, una filial directa de los Estados Unidos, no se lo incluye en esta región, y la cifra aproximada de ventas llegó a los 2 - 3 millones de dólares mensuales.²⁵⁵)

Ventas por categoría de productos

Durante el periodo 2006-2007, las ventas por categoría de productos, presentaron la siguiente evolución:

²⁵³ Ibid., p. 54

²⁵⁴ Ibid. 55

²⁵⁵ Conf. ANDRADE, Pablo, *Conferencia sobre Productos*, op.cit.

TABLA 9
VENTAS POR CATEGORÍA DE PRODUCTO
(en millones de dólares)

	2006					
	Ventas al por menor	Dsc tos. al distribuidor	Venta realizada	Ingreso por envío y embalaje	Ventas Netas	
Control del peso	2,015.6	993.2	1,022.4	167.6	1,190.0	
Nutrición dirigida	616.6	303.8	312.8	51.3	364.1	
Energía y realce deportivo	132.3	65.2	67.1	11.0	78.1	
Nutrición externa	256.9	126.6	130.3	21.4	151.7	
Litaratura y otros productos promocionales	78.8	16.3	95.1	6.5	101.6	
TOTAL	3,100.2	1,472.5	1,627.7	257.8	1,885.5	
	2007					
					% de cambio en venta neta	
					respeto al 2006	
Control del peso	2,292.2	1,124.3	1,167.9	191.5	1,359.4	14.2%
Nutrición dirigida	730.7	358.4	372.3	61.1	433.4	19.0%
Energía y realce deportivo	152.2	74.6	77.6	12.7	90.3	15.6%
Nutrición externa	243.2	119.3	123.9	20.3	144.2	4.9%
Litaratura y otros productos promocionales	92.7	18.0	110.7	7.8	118.5	16.6%
TOTAL	3,511.0	1,658.6	1,852.4	293.4	2,145.8	13.8%

Fuente: Herbalife, Annual Report 2007
Elaborado por: Herbalife
Traducido y recopilado por: Ana Necpas

Las categorías de control de peso, nutrición dirigida, energía y realce deportivo crecieron para el 2007. Solamente la nutrición externa no se desarrolló considerablemente (4.9%), debido sobretudo a la oferta y cambio de productos por país.²⁵⁶ Como se puede observar en la tabulación, los productos enmarcados en el control de peso fueron los más vendidos, pasando de 1.190 millones a 1.359,4 millones de dólares para el 2007 en ventas netas, lo cual representó un aumento del 14.2%. Las categorías de nutrición dirigida como la de energía y realce deportivo, mostraron un incremento del 19% y 15.6% respectivamente.

4.3.3. Estado de Flujo de Efectivo

Como se observa en la Tabla N°10, en el Estado de Flujo de Efectivo de Herbalife, en cuanto a las actividades operacionales se refiere, para los años 2006 y 2007, las mismas fueron la principal fuente de liquidez para la multinacional y

²⁵⁶ HERBALIFE, *Annual Report 2007*, op.cit., p. 57

generaron un movimiento de 184,447 y 270,811 millones de dólares respectivamente. Asimismo, Herbalife destinó para el 2006: 66,808 millones de dólares en las actividades de inversión. No obstante, en el 2007, esta cifra decreció a 43,390 millones de dólares. Sin embargo, las actividades de financiamiento aumentaron considerablemente: en el 2006 se destinaron 55,044 millones de dólares y para el 2007 esta cifra creció en un 270% llegando a los 203,511 millones de dólares.

TABLA 10
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO
(en miles de dólares)

	2006	2007
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES OPERACIONALES		
Ingreso neto	143,139	191,451
Ajustes para conciliar el ingreso y efectivo neto por las actividades operacionales:		
Depreciación y amortización	29,995	35,115
Beneficios excesivos de impuestos por pagos arreglados de acciones	20,179	19,447
Gastos compensativos para las acciones	11,298	12,904
Amortización sobre los descuentos y costos diferidos de financiación	340	335
Impuesto a la renta diferido	19,544	3,344
Ganancias no realizadas por transacciones de divisas	4,905	13,009
Anulación por costos de financiación diferidos y descuentos no amortizados	7,116	204
Otros	141	1,391
Cambio en los activos y pasivos operacionales:		
Cuentas por cobrar	12,228	2,381
Inventario	29,943	26,765
Gastos prepagados y otros activos corrientes	737	28,149
Otros activos	3,223	3,967
Cuentas por pagar	1,886	7,595
Comisiones	26,325	5,751
Gastos y Compensaciones por pagar	31,543	16,577
Depósitos de venta prepagados	17	501
Impuesto a la renta por pagar	24,192	49,956
Plan compensatorio diferido de deudas	3,02	2,067
FLUJO NETO POR ACTIVIDADES OPERACIONALES	184,447	270,811
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Adquisición de propiedad	62,46	41,942
Movimiento por venta de propiedades	111	260
Cambio neto en el efectivo limitado	//	//
Plan compensatorio diferido de activos	4,459	1,708
FLUJO NETO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	66,808	43,390
FLUJOS DE CAJA POR ACTIVIDADES FINANCIERAS		
Dividendos pagados	//	41,535
Prestaciones de deudas a largo plazo	215,000	293,700
Pagos principales sobre deudas a largo plazo	134,528	122,216
Adquisición de notas 9 1/2 y 11 3/4	165,137	//
Incremento en los costos diferidos de financiamiento	2,331	871
Recompra de acciones	//	365,783
Beneficios excesivos de impuestos por pagos arreglados de acciones	20,179	19,447
Procedimientos en alternativas para acciones	11,773	13,747
Otros	//	//
FLUJO NETO USADO EN ACTIVIDADES FINANCIERAS	55,004	203,511
EFFECTO DEL TIPO DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO	3,480	9,174
CAMBIO NETO EN EL EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES	66,075	33,084
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL COMIENZO DEL PERIODO	88,248	154,323
EFECTIVO Y EQUIVALENTES A LA FINALIZACIÓN DEL PERIODO	154,323	187,407
EFECTIVO PAGADO DURANTE EL AÑO		
Intereses pagados	39,826	14,799
Impuesto a la renta pagado	64,533	62,431
ACTIVIDADES SIN EFECTIVO		
Gastos de capital por pagar	4,410	7,085

Fuente: Herbalife, Annual Report 2007

Elaborado por: Herbalife

Traducido y recopilado por: Ana Necpas

Ventas netas, margen operacional y gastos de capital

En la Tabla N°11 se puede observar la relación existente entre las ventas, el margen operacional y los gastos de capital:

TABLA 11
VENTAS NETAS Y GASTOS DE CAPITAL
(en millones de dólares)

	2006	%	2007	%
Ventas netas:				
Estados Unidos	338.3	17.94%	419.0	19.53%
México	373.2	19.79%	370.8	17.28%
Otros	1,174.0	62.26%	1,356.0	63.19%
Total Ventas Netas	1,885.5	100%	2,145.8	100%
Margen operacional:				
Estados Unidos	141.9	17.10%	160.3	16.92%
México	162.7	19.60%	152.4	16.09%
Otros	525.3	63.6%	634.7	66.99%
Total Margen Operacional	829.9	100%	947.4	100%
Gastos administrativos, generales y de ve	573.0	69.1%	634.2	66.94%
Gasto neto de interés	39.5	4.7%	10.6	1.12%
Ingreso antes del impuesto a la renta	217.4	26.2%	302.6	31.94%
Impuesto a la Renta	74.3	8.95%	111.1	11.73%
Ingreso Neto	143.1	17.24%	191.5	20.21%
Gastos de Capital:				
Estados Unidos	51.4	76.83%	37.9	77.35%
México	3.2	4.78%	1.6	3.27%
Otros	12.3	18.39%	9.5	19.39%
Total Gastos de Capital	66.9	100%	49.0	100%

Fuente: Herbalife, Annual Report 2007
Elaborado por: Herbalife
Traducido y recopilado por: Ana Necpas

Al observar las ventas netas en Herbalife, México y Estados Unidos acapararon del total de 1885.5 millones (2006) y 2145.8 millones de dólares (2007), el 19.79% (México) y 17.94% (Estados Unidos) para el 2006 y en el siguiente año Estados Unidos contribuyó con el 19.53% y México con el 17.28%. Mientras tanto, el 62,27 y 63,2% restante se repartió entre los otros 63 países.

El margen operacional es un indicador de la rentabilidad, el cual para el 2007 creció en 117.5 millones, llegando a los 947.4 millones de dólares. Una vez más, los países de México y Estados Unidos tuvieron su intervención, generando durante el 2006 162.7 millones (19.6%) y 141.9 millones de dólares (17.1%) respectivamente. Para el 2007, Estados Unidos sobrepasó a México produciendo 160.3 millones en comparación con los 152.4 millones del país azteca (porcentualmente esto equivalió al 16.92% y 16.09% respectivamente). Sin embargo, es necesario recalcar, que después de las respectivas reducciones por conceptos de gastos e impuestos, el ingreso neto o utilidades de Herbalife llegó a los 143.1 millones (2006) y 191.5 millones de dólares (2007).

Herbalife, dentro del movimiento de egresos e inversiones, destinó durante el 2006 y 2007 66.9 millones y 49 millones de dólares, para crear capital fijo con la finalidad de incrementar su productividad, invirtiendo en bienes inmuebles, edificios, maquinaria y equipos productivos, patentes, derechos y marcas registradas, principalmente en Estados Unidos y México, ya que ambos países acapararon el 81.61% (2006) y el 80.62% (2007) de las inversiones, siendo Estados Unidos el país que mayor financiamiento recibió.

Análisis

Herbalife International es una empresa pro-bienestar que funciona bajo el esquema multinivel de escalera – ruptura. A lo largo de 27 años posesionó su marca en el mercado internacional con la oferta de sus productos naturales. La fuerza distributiva que se centra en los dos puntos principales del negocio, el reclutamiento y las ventas, fue la responsable para que la multinacional mantuviera un crecimiento siempre favorable desde su fundación.

Es evidente que la compañía integra casi en su totalidad elementos del bienestar y del marketing multinivel, los cuales convergen de manera tal que su plan de mercadeo, sistema de compensación y herramientas de crecimiento personal sean los propulsores de un nuevo tipo de negocio, al incluir las cinco características de las industrias penetrantes, las cinco características distintivas y los ocho ejes de funcionamiento.

En cuanto al esquema de ventas y mercadeo, su diseño estructural permite acceder lícitamente a los diferentes beneficios; sin dejar de lado el excelente sistema de capacitaciones, en donde al mantener una política de puertas abiertas la persona que más trabaja más gana. No obstante, en su traspaso teórico-práctico la funcionalidad del plan, sobretodo para los escalafones superiores, es cuestionada seriamente. El plan de mercadeo establece nueve categorías principales, sin embargo pocos distribuidores llegan a ser miembros del equipo Tab debido a la complejidad de los requisitos. Durante el 2006 del total de distribuidores 27,2% eran Supervisores, de los cuales apenas el 0,24% conformaban el Equipo de Presidente; y en el 2007 el 26,5% de los distribuidores llegaron a ser Supervisores e igual que en el año anterior únicamente el 0,24% estaban en el Equipo de Presidente.

Esta situación da a pensar que Herbalife se maneja bajo un esquema piramidal, pese a que el multinivel y por ende Herbalife, fueron reconocidos como negocios legalmente establecidos. Si bien es cierto que no son estructuras piramidales, pueden prevalecer ciertas características, por cuanto los nuevos participantes producen beneficios a los participantes originales (mas pueden superarlos en la tabla de posiciones) y el número de estos siempre es mayor al pre-existente. En consecuencia, el mercado nacional e internacional poco a poco se va saturando, no existe mucha estabilidad en los primeros niveles y hay una resistencia a participar de este tipo de negocios. A parte, las falsas expectativas, la dificultad para encontrar personas idóneas que integren el equipo de trabajo (lo cual puede convertirse en un proceso largo y tedioso) y el alto precio de los productos provocó que el porcentaje de deserción en Herbalife sea casi igual al del promedio en el network marketing, al retener únicamente el 42.5% de los inscritos.

Estas dificultades no se ven reflejadas en los estados financieros de Herbalife, los cuales muestran una situación estable y en cifras positivas. Su realidad económica se ve directamente influenciada por la retención, reclutamiento (que cada año ayuda a equiparar el porcentaje de deserción y aumenta el número total de distribuidores), precio de venta al público, calidad ofertada, competencia y condiciones de cada mercado. Las ventas netas pasaron de 1885.5 millones en el

2006 a 2145.8 millones de dólares para el 2007, lo cual representa un crecimiento no tradicional (en comparación con otras empresas que se manejan bajo el esquema habitual) del 13.8%.

Tanto la presencia del bienestar como industria creciente y el multinivel como herramienta alternativa de distribución se ven reflejados en Herbalife. Su presencia a nivel mundial es cada vez mayor y los productos que oferta no dejan de llamar la atención. Como en todo tipo de negocios, las desventajas no desaparecen e incluso pueden llegar a ser muy fuertes. No obstante, la compañía trabaja en pro del cumplimiento de su visión y misión, provocando que Herbalife se convierta en una empresa con posicionamiento global dentro de la tendencia pro salud.

ANÁLISIS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Análisis

Una y otra vez fueron reiteradas las generalizaciones de orden causal referidas al manejo contextual de las industrias alimenticia, farmacéutica y del bienestar. Desde esta perspectiva multifacética, una de sus peculiaridades consiste en que estos tres elementos tan diferentes en su esencia mantienen una conexión.

Las industrias alimenticia y farmacéutica se perfilaron como fuerzas económicas preponderantes, con ventas anuales que bordean el billón y los 2 billones de dólares respectivamente. Desde un punto de vista negativo, una consecuencia inexorable es que aproximadamente el 70% de las enfermedades tuvieron su origen en una nutrición poco adecuada. Esto a su vez es reforzado por la problemática acontecida con el negocio de los medicamentos, en donde casi el 95% de los productos apenas tratan los síntomas, más no curan la enfermedad.

En otro aspecto, el contexto dentro del cual se desarrollan los conceptos de bienestar y multinivel es amplio, cambiante y subjetivo. Por naturaleza el ser humano siempre busca su bienestar; desencadenando a su vez un proceso cuyo resultado se concretará en el propio beneficio de la sociedad. Los años 2006 y 2007 no fueron la excepción. Tanto a nivel personal como en términos socio-económicos, ambos preceptos fueron necesarios en la consecución de herramientas alternativas, acontecida por la manipulación de las industrias alimenticia y farmacéutica.

En ese sentido, el movimiento pro-bienestar es una industria significativa, ya que sus ventas anuales pasaron de los 200 mil millones (2002) a los 500 mil millones de dólares (2007) e incluso existe la posibilidad de que llegue al billón de dólares para el 2012. Esto demuestra que en cinco años la industria tuvo un crecimiento aproximado del 250% y con una tendencia porcentual casi igual para los cinco años subsiguientes. No obstante, este entorno se ve opacado por la fuerte evolución de las industrias alimenticia y farmacéutica; debiendo tomarse en

cuenta que de los tres billones que conjuntamente manejan los dos elementos, el negocio del bienestar representaría en términos porcentuales apenas un 16%. El Ecuador no es la excepción y su leve pero creciente participación le permite desarrollarse en función de la tendencia pro-salud.

Por un lado, es evidente que las personas gradualmente valoran a la salud como un objetivo fundamental; y por el otro, el beneficio para la sociedad se refleja tanto en la oportunidad económica de un nicho de mercado creciente como en la realidad social al satisfacer necesidades básicas de salud y empleo. Corroborando lo anterior, se observa que el network marketing presenta una relación de carácter general entre determinados aspectos de la estructura pro-bienestar.

De hecho, el multinivel es el área de más rápido crecimiento dentro de la industria del bienestar. Uno de los factores explicativos del cual se desprende este desarrollo se origina en que aproximadamente el 80% del coste de los bienes y servicios pro-bienestar son abarcados por los procesos distributivos. El network marketing es una herramienta empresarial que permite solucionar parcialmente esta problemática al sistematizar, automatizar, reducir los gastos distributivos y brindar una atención personalizada.

Dado que del mercadeo en red participan 50 millones de personas alrededor del mundo y 90 mil en el Ecuador, los cuales generan 100 mil millones en ventas anuales, el modo de percibir a esta industria fue cambiando gradualmente. Al observar el crecimiento del multinivel dentro del bienestar es evidente la falta de cifras exactas sobre su participación, no obstante a partir de investigaciones personales se calcula que cerca del 14% de bienes y servicios son manejados bajo este concepto. Tanto para el bienestar como para otras áreas empresariales, la tendencia es creciente, por cuanto en un futuro cercano un tercio de todos los productos ofertados serán distribuidos a través del network marketing.

El punto débil del contexto presentado se basa en las limitaciones dadas en el traspaso acertado de la teoría a la práctica. La presentación del multinivel y del bienestar como entes que parten desde un punto individualista hacia el bienestar común es factible, siempre y cuando se acoplen a la compleja realidad. La

interiorización de conceptos bastantes nobles no son suficientes para el desarrollo de ambos elementos debido al papel que juega la naturaleza humana en la búsqueda, consecución y valoración del propio progreso social y económico.

En este sentido, es la “realidad” de cada individuo la que influye en el concepto de bienestar económico o salud, su temperamento y la forma de reaccionar ante la realidad son procesos internos que de una u otra manera fueron afectados por circunstancias externas. Para ello el cambio de anhelos, la percepción de sí mismo y su entorno o la modificación de condiciones vitales, provocaron que en relación al bienestar como al multinivel durante los años 2006 y 2007 exista un crecimiento positivo. No obstante, la falencia de esta aproximación se fundamenta en las restricciones dadas por el surgimiento de información contradictoria, donde a veces prima la opinión antes que la investigación objetiva.

Un ejemplo claro y concreto de dicha situación se refleja en la empresa Herbalife. Procurando dedicarse a la promoción y distribución de productos naturales a través del sistema esquematizado multinivel de escalera-ruptura, la multinacional logró mantenerse en el mercado del bienestar a lo largo de 27 años. En parte, su permanencia se debió a que durante los años 2006 y 2007 se pudo observar una fuerte correlación entre la calidad de comida ingerida y la aparición de enfermedades.

El sobrepeso y la obesidad son uno de los primeros síntomas de una alimentación contraproducente. El 60% de la población mundial tiene sobrepeso y 25% están clínicamente obesos, lo cual degeneró en el aumento de enfermedades cardíacas, de cáncer o diabetes, entre varias otras. Herbalife queriendo aprovechar dicha situación, desarrolló una estrategia empresarial que logró, a través de 1.7 millones de distribuidores, llegar a cerca de 40 millones de personas que de una u otra forma consumieron estos suplementos alimenticios para reforzar un estilo de vida pro salud.

Las ventas netas de Herbalife apenas tuvieron una participación porcentual del 2.15% y del 0.43% dentro del network marketing y la industria del bienestar respectivamente; en cambio internamente el crecimiento fue del 13.8% al pasar de

1,885 millones (2006) a 2,145 millones de dólares (2007). Sin embargo, en relación a los puntos de volumen el crecimiento fue del 10.4%, lo cual deja al descubierto una de las problemáticas de la empresa, por cuanto existe un desfase del 3.4%. En otras palabras, los productos subieron de precio y el acceso a los mismos se dificultó, como es el caso del Ecuador, donde estos recibieron un recargo de entre el 35% - 78% por conceptos de envío y ganancias.

Herbalife, al incluir tecnología de punta, un sistema educativo/motivacional diferente, servicio personalizado y productos de calidad es en términos generales una empresa funcional. El network marketing le permite operar bajo un esquema diseñado para acceder gradual y equitativamente, según el nivel de esfuerzo, a las oportunidades presentadas por la empresa. Sin embargo la puesta en práctica de estos conceptos muestra algunas dificultades: al ser una empresa multinivel, mantiene ciertas características piramidales; para ambos años, del total de distribuidores solamente un 26-27% están dentro de lo que la empresa denomina como “supervisores”; y ni siquiera el 1%, si no más bien el 0.06%, llega a la categoría más alta dentro de la compañía, el Equipo de Presidente, dejando al descubierto la complejidad del sistema. Ciertamente, estos dos inconvenientes fueron parte de las principales causas para que el nivel de deserción en Herbalife sea de aproximadamente el 57.5%, diferenciándose mínimamente del promedio establecido que llega al 60%.

Otras razones fundamentales por las que el distribuidor abandona la compañía son las falsas expectativas y sobretudo el rechazo y la constante crítica de familiares y amigos, sumado a la negativa por parte de los prospectos (cercana al 98%) en comprar los productos como en participar del negocio. Lo anterior destaca las principales falencias al usar el network marketing como herramienta metodológica en pro del bienestar individual y colectivo, no obstante la empresa mostró tener solidez y encontrarse en constante expansión, lo cual se refleja para los años 2006 y 2007 en sus estados financieros estables y positivos.

La industria del bienestar, el network marketing y la empresa Herbalife son tres elementos que, si bien se vieron afectados por ciertas contrariedades y contradicciones, convergen en una situación en la cual se complementan

mutuamente y promueven conceptos indispensables y nobles, permitiendo de este modo introducirse como una herramienta alternativa. Indudablemente, la realidad contextual presentada parte de diversas variables que en el camino del individualismo económico-social hacia el bienestar general permite evidenciar un entramado escabroso, donde la interacción de sujeto-realidad-situación logra, en parte, el traspaso teórico – práctico.

Conclusiones

Una vez finalizada la investigación de grado se desprenden una serie de conclusiones relevantes:

- la hipótesis de la investigación se cumple parcialmente, ya que la industria del bienestar, el marketing multinivel y la empresa Herbalife, si bien promueven conceptos bastante nobles, el desempeño de los mismos es influenciado fuertemente por la subjetividad propia de la naturaleza humana y por las dificultades en su traspaso teórico-práctico
- debido al aumento desproporcional de las enfermedades y los problemas distributivos, el network marketing como herramienta empresarial innovadora y la industria del bienestar como tendencia creciente durante los años 2006-2007, fueron el resultado en la búsqueda de soluciones, cuya consecuencia, desde un punto de vista particular, desencadenó en el mejoramiento alternativo y parcial de los beneficios individuales
- la industria del bienestar y el marketing multinivel como dos corrientes fuertemente vinculadas desarrollaron una cierta prosperidad a favor de la sociedad en general, al haber integrado una política de puertas abiertas y un completo sistema educativo – motivacional, sin contar con el mejoramiento parcial del estado de salud colectivo como de los ingresos financieros, lo cual se ejemplifica con el caso presentado de la multinacional Herbalife International
- subsiste una conexión directa entre las enfermedades y la comida: cerca del 70% de los padecimientos y el 50% de las principales causas de muerte se relacionan a una alimentación poco adecuada
- en la industria farmacéutica, debido a su propio interés por conservar pacientes de por vida, un 95% de los medicamentos son de mantenimiento

- se crea una necesidad para recobrar o mantener la salud a través de vías alternas, por lo que la industria del bienestar se perfila como un movimiento vasto y de gran potencial, permitiendo al mismo ser calificado como una tendencia en si al mantener ventas por encima de los 500 mil millones de dólares (2007)
- en el Ecuador el movimiento creciente del bienestar tiene todavía una presencia leve
- el network marketing es una herramienta empresarial alternativa
- el porcentaje de crecimiento de una compañía multinivel es mayor a la del promedio, teniendo un desarrollo favorable superior al 10% por año
- 50 millones de personas alrededor del mundo y 90 mil en el Ecuador participan del mercadeo en red, lo cual desencadena en ventas anuales de 100 mil millones de dólares
- en el network marketing los riesgos no desaparecen; inclusive pueden llegar a ser muy fuertes, ya que de cada 100 empresas multinivel 85 no prosperan
- el multinivel y la industria del bienestar mantienen ciertas características en común, que les permite integrarse para crear un tipo de negocio novedoso
- el traspaso teórico – práctico tanto del bienestar como del multinivel, partiendo desde el individualismo hacia el bien común, es factible siempre y cuando sea tomada en cuenta la subjetividad de la realidad particular y general
- las ventajas, desventajas, fortalezas y debilidades del mercadeo en red y del bienestar se ven reflejados en la empresa Herbalife International
- Herbalife es una empresa dedicada a la promoción y distribución de suplementos alimenticios a través del esquema multinivel de escalera – ruptura; cuyas ventas netas tuvieron un crecimiento del 13.8% entre el 2006-2007 (en Herbalife Ecuador, hasta el año 2007, 6 mil distribuidores movían cerca de 2 – 3 millones en ventas mensuales)
- las cinco características de las industrias penetrantes, las cinco características distintivas y los ocho valores del multinivel se aplican en un 90% para la empresa Herbalife
- el traspaso teórico-práctico muestra ciertas dificultades: Herbalife posee una buena estructura de funcionamiento (al por ejemplo ofrecer ganancias de entre el 25-73%), sin embargo su complejidad no permite que muchos distribuidores (menos del 2%) lleguen a los escalafones superiores de la empresa

- debido a este inconveniente para llegar a los niveles más altos, se desprende que tanto el multinivel pero sobretodo la empresa Herbalife mantienen ciertas características piramidales
- a excepción del nivel de deserción que en Herbalife es casi igual al del mercado, con el 57.5%, los datos de crecimiento y financieros fueron estables y positivos

Recomendaciones

- acceder, tanto para la realidad nacional como internacional, por vías alternas hacia la preservación de la salud, con la creación de sistemas preventivos al por ejemplo cambiar los hábitos alimenticios (reduciendo la ingesta de grasas, carbohidratos y azúcares), tomando suplementos nutricionales o haciendo por lo menos 30 minutos de ejercicio cada día
- introducir a nivel empresarial charlas nutricionales
- instituir eventos deportivos corporativos
- ofrecer, a través de las aseguradoras, planes protectores que abarquen por ejemplo reducción del peso, consejo nutricional o medicina natural
- concienciar a los ecuatorianos sobre la creciente aparición de las enfermedades y principales causas de muerte relativas a las deficiencias nutricionales a través de la introducción y desarrollo de políticas, proyectos y mensajes publicitarios pro-salud y buena alimentación
- instaurar a nivel gubernamental políticas que fomenten la investigación de medicinas preventivas o de una sola toma para reducir la problemática de la industria farmacéutica (donde el 95% de los medicamentos son de mantenimiento)
- implementar en el Ecuador una legislación adecuada que permita disminuir la falta de regulaciones específicas para el movimiento pro – bienestar
- aprovechar la coyuntura de la industria del bienestar por cuanto es una tendencia creciente, ya sea implementando un negocio o simplemente mejorando la salud
- encontrar, debido a los riesgos y desventajas tanto del network marketing como de la industria del bienestar, mejores mecanismos para su traspaso

teórico-práctico, siempre y cuando la mayor cantidad de factores subjetivos individuales y generales sean incluidos dentro de una percepción más realista

- examinar, antes de ingresar a una empresa multinivel, a profundidad los pros y los contras de cada compañía, tomando en cuenta la funcionalidad del plan de mercadeo, el sistema de compensación, los bienes o servicios y las herramientas de crecimiento personal y empresarial que ofrecen; sumado al empleo de mecanismos oficiales de control para verificar su legalidad
- aminorar las desventajas del multinivel, mediante la estructuración de un nuevo plan de funcionamiento, el cual ha de combinar las ventajas de los cuatro planes existentes y reducir sus falencias
- elaborar para el Ecuador una legislación reguladora del multinivel, caso contrario el desorden, el manejo administrativo ineficiente como la creación de empresas fantasmas o de esquema piramidal serán una constante
- fortalecer, en relación al funcionamiento y desempeño de Herbalife, sus destrezas competitivas mediante la expansión hacia nuevos mercados, la agilización de trámites, el mejoramiento y/o introducción de nuevos productos
- reducir en Herbalife los altos precios de los productos, sobretodo para el mercado ecuatoriano
- cambiar en Herbalife la complejidad de su plan de mercadeo para facilitar la calificación a los diferentes escalafones y reducir la tasa de deserción, a través de la simplificación de requisitos y reglas

BIBLIOGRAFÍA

Audios

SALAZAR, Eduardo, Dr., *Nutrición*, Herbalife, Cd., México Df., 2007

SALAZAR, Eduardo, Dr., *Obesidad*, Herbalife, Cd., México Df., 2007

Cd Artículos

MIGUEL ANGEL, Sánchez Cordon, *La epidemia global de la obesidad*, Salud y Nutrición, Herbalife, Cd., Granada, 2007

DAVID B., Katzin, Ph D, *La nutrición y su relación con la prevención de enfermedades y la promoción de la buena salud*, Salud y Nutrición, Herbalife, Cd., 2007

Conferencias

Conf. ANDRADE, Pablo, *La salud y el bienestar*, mayo 2008, Quito, Herbalife

Conf. ANDRADE, Pablo, *Conferencia sobre Productos*, 29 de abril de 2008, Quito, Herbalife

Conf. CHAVEZ, Enrique, *Alimentación, deporte y actitud mental*, 29 de mayo de 2007, Quito, Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Conf. CHAVEZ, Enrique, *Observatorio del Régimen Alimentario y la Actividad Física de Niños, Niñas y Adolescentes Ecuatorianos Diciembre 2005*, 29 de mayo de 2007, Quito, Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Conf. PORTILLA, PABLO, *Tendencia del Bienestar*, 27 de octubre de 2007, Quito, Herbalife

Conf. ZAMBRANO, Sonia, *STS*, julio 2009, Quito, Herbalife

Conf. ZURITA, Carlos, *Quickstart*, mayo 2009, Quito, Herbalife

Libros

AMIN, Samir, *¿Cómo funciona el capitalismo?*, Siglo Veintiuno Editores, México, 1980

AMIN, Samir, *Capitalismo periférico y comercio internacional*, Periferia, Buenos Aires, 1974

BAGCHI, Debasis, PREUSS, Harry, *Obesity: epidemiology, pathophysiology and prevention*, Taylor and Francis Group, Boca Raton, 2007

HERBALIFE, *Annual Report 2006*, Estados Unidos, 2007

HERBALIFE, *Annual Report 2007*, Herbalife, Estados Unidos, 2008

KIYOSAKI, Robert, *La escuela de negocios*, Centro de negocios Pisa, México D. F., 2006

MICROSOFT ENCARTA 2009, *Hipócrates*, Encarta, 2009

MICROSOFT ENCARTA 2009, *Vitaminas y minerales*, Encarta, 2009

National Institute of Health (USA), *The practical guide: identification, evaluation and treatment of overweight and obesity in adults*, 2000,
http://www.nhlbi.nih.gov/guidelines/obesity/prctgd_b.pdf

OMS, *Diet, nutrition and the prevention of chronic diseases*, 2003, Geneva,
http://whqlibdoc.who.int/trs/who_TRS_916.pdf,

OMS, *Obesity: preventing and managing the global epidemic*, OMS, Génova, 2000,
<http://books.google.com.ec/books?id=AvnqOsqv9doC&printsec=frontcover&dq=obesity+preventing+and+managing+the+global+epidemic#v=onepage&q=&f=false>

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD, *World Health Statistics 2008*,
<http://www.who.int/whosis/whostat/2008/en/index.html>

POE, Richard, *Ola 3: la nueva era en Network Marketing*, Time & Money Network Editions, Buenos Aires, tercera reimpresión, 2004

POE, Richard, *Ola 4: el Network Marketing en el Siglo XXI*, Time & Money Network Editions, Buenos Aires, 2001

SMITH, Adam, *La Riqueza de las Naciones*, Alianza Editorial, Madrid, quinta reimpresión, 2001

YARNELL, Mark, YARNELL REID, Rene, *Su primer año en el network marketing*, Time & Money Network Editions, Buenos Aires, cuarta edición, 2005

ZANE PILZER, Paul, *The new wellness revolution*, John Wiley & Sons, Hoboken, segunda edición, 2007

Revistas

HERBALIFE, *Catálogo de Productos*, Ecuador, 2007

Herbalife, *Extravaganza Latina*, Bogotá, Colombia, 2009,

HERBALIFE, *Herbalife Hoy*, Herbalife, Bogotá, quinta edición, 2009,

HERBALIFE, *Lo básico del negocio*, 2008, kit de inicio, Herbalife International, Ecuador, libro 1,

HERBALIFE, *¿Cómo usar y vender sus productos*, 2008, kit de inicio, Herbalife International , Ecuador, libro 2

HERBALIFE, *Fortalezca su negocio*, kit de inicio, 2008, Herbalife International , Ecuador, libro 3

HERBALIFE, *Plan de ventas y marketing y normas de negocio*, kit de inicio, 2008, Herbalife International , Ecuador, libro 4

HERBALIFE, *Manual Plan de Ventas y Mercadeo y Normas de Negocio*, Herbalife International of America, Venezuela, 2007

Televisión

Asar, Rodolfo - Silva, María Eulalia, entrevista con: desconocido, *Mitos sobre la salud*, Mitos y Verdades , Teleamazonas

Web

ACCESO MEDIA, *Record de ventas de Herbalife Internacional durante el cuarto trimestre del 2006*, http://www.accesomedia.com/display_release.html?id=34915

ALTORENDIMIENTO, *La ratio cadera – cintura para estimar la obesidad y el riesgo cardiaco*, <http://www.altorendimiento.net/salud-y-lesiones-deportivas/la-ratio-cintura-%96-cadera-para-estimar-la-obesidad-y-el-riesgo-cardiaco.html#>,

AMERICAN DIABETES ASOCIATION, *Información sobre la Diabetes*, <http://www.diabetes.org/uedocuments/dangerous-toll-Spanish-2006.pdf>

AVALAR REAL ESTATE & MORTGAGE NETWORK, Avalar, www.avalor.biz

BARZOLA, Marcia; ORTIZ, Marjorie, *Uno de cada 10 es obeso y otros 4 están a punto en el país*, Diario El Universo, 10 de septiembre de 2006, <http://archivo.eluniverso.com/2006/09/10/0001/986/1A8A8020D2E14443BDB00F25B7BB4487.aspx>

BBC, *¿Cómo detectar un derrame cerebral?*, Avisora, http://www.avizora.com/atajo/secciones/textos/textos_vida_y_salud/0008_detectar_derrame_cerebral.htm

BBC, *Mucha cola, pocos músculos*, msn Salud y bienestar, 19 de mayo de 2009, http://salud.latam.msn.com/articulo_bbc.aspx?cp-documentid=19873368

BERNARDO, Jesus, *La mayoría de las enfermedades son producto de una mala alimentación*, 1 de junio de 2003, <http://www.lavozdeasturias.es/noticias/noticia.asp?pkid=63404>

BULEVIP, *La importancia de las proteínas*, BuleVip, http://www.bulevip.com/importancia_de_las_proteinas.html

CIENTIFIC PSYCHIC, *Calculadora de dieta y porcentaje de grasa corporal*, <http://www.scientificpsychic.com/fitness/dieta.html>

CONCHA, Óscar, *Óscar Concha, presentará su libro Actividad física y salud*, Diario Hoy, 24 de abril de 2007, http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row_id=265109

Charles, SALES, Tim, *Estrategias de mercado y plan de negocios* (3), 2008, video, <http://www.youtube.com/watch?v=sarR0zG04aM&feature=related>

DIARIO EL COMERCIO, *La segunda causa de muerte*, 5 de enero de 2009, http://www.elcomercio.com/noticiaEC.asp?id_noticia=247762&id_seccion=8

DIARIO EXPRESO, *Infografía*, <http://www.expreso.ec/entregas-especiales/grandes-temas/2009/01/19/viviendo-con-cancer/infografias/casos-cancer/default.asp>

DIARIO EL UNIVERSO, *La felicidad de Galia crece desde diciembre*, Diario El Universo, 10 de septiembre de 2006, <http://archivo.eluniverso.com/2006/09/10/0001/986/1A9E083748694782A1A49E495F6A5658.aspx>

DIARIO EL UNIVERSO, *¿Las enfermedades genéticas se pueden evitar?*, Diario El Universo, http://www.el-universo.net/especiales/saludpreventiva/las_enfermedades_geneticas_se_pueden_evitar.html

DIARIO EL UNIVERSO, *Las libras de más enferman*, Diario El Universo, 10 de septiembre de 2006, <http://archivo.eluniverso.com/2006/09/10/0001/986/1A9E083748694782A1A49E495F6A5658.aspx>

DIARIO EL UNIVERSO, *Salud preventiva*, http://www.el-universo.net/especiales/saludpreventiva/las_enfermedades_geneticas_se_pueden_evitar.html

DIARIO EXPRESO, *Controle sus niveles de colesterol*, Diario Expreso, <http://www.expreso.ec/SEMANA/html/notas.asp?codigo=20070805145640>

DIARIO EXPRESO, *Hipertensión, una bomba de tiempo*, Diario Expreso, <http://www.diario-expreso.com/semana/html/notas.asp?codigo=20080518101326>

DIARIO HOY, *Nace la pirámide de ventas deportivas*, Diario Hoy, 9 de marzo de 2007, <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/nace-la-piramide-de-ventas-deportivas-260878-260878.html>

DIRECT SELLING ASSOCIATION, *Code of Ethics*, <http://www.dsa.org/ethics/>

DOYMA, *La OMS hace públicas sus estadísticas mundiales de salud 2007*, 21 de mayo de 2007, <http://db.doyma.es/cgi-bin/wdbcgi.exe/doyma/press.plantilla?ident=49304>

EL MUNDO, *La cifra de muertes por cáncer en 2007 asciende a 7.6 millones en todo el mundo*, 17 de diciembre de 2007, <http://www.elmundo.es/elmundosalud/2007/12/17/oncologia/1197867995.html>

ENCARTA, *Capitalismo*, Encarta,
http://es.encarta.msn.com/encyclopedia_761576596/capitalismo.html

EROSKI, *Como prevenir la diabetes tipo 2*,
http://www.consumer.es/web/es/salud/atencion_sanitaria/2009/03/30/184307.php

EURORESIDENTES, *Antioxidantes y derrame cerebral*, 25 de abril de 2005,
<http://www.euroresidentes.com/Blogs/alimentacion/2005/04/antioxidantes-y-derrame-cerebral.html>

FALTER, Daren, *Network Marketing Comp Plans: 3 The Matrix*, 2007, video,
<http://www.youtube.com/watch?v=AtsqN9EP2w8&feature=Playlist&p=1CDB6866C176169C&index=3>

FALTER, Daren, *Network marketing pay plans: 4 stairstep breakaway plan*, 2007, VIDEO,
<http://www.youtube.com/watch?v=Rcj9f2OQ5yw&feature=Playlist&p=1CDB6866C176169C&index=6>,

FALTER, Darren, *Network marketing pay plans: 5 unilevel*, 2007, video,
<http://www.youtube.com/watch?v=dhkJOLh7NCw&feature=Playlist&p=1CDB6866C176169C&index=5>, acceso: 28 de mayo de 2009, 17:00 horas, traducido por: Ana Necpas

FALTER, Daren, *Network marketing comp plans: 6a binary*, 2007, video,
<http://www.youtube.com/watch?v=2-MXa2EL5uE&feature=Playlist&p=1CDB6866C176169C&index=2>

FALTER, Daren, *Network marketing pay plans: 6b binary pt 2*, 2007, video,
<http://www.youtube.com/watch?v=UEVS45E6cvM&feature=Playlist&p=1CDB6866C176169C&index=4>

FEDERACIÓN MUNDIAL DEL CORAZON, *Cerebrovascular global facts & map*,
<http://www.world-heart-federation.org/cardiovascular-health/global-facts-map/>,
acceso: 29 de abril de 2009

FEDERACIÓN MUNDIAL DEL CORAZON, *Ischemic global facts & map*,
<http://www.world-heart-federation.org/cardiovascular-health/global-facts-map/>

FEDERACIÓN MUNDIAL DEL CORAZON, *Stroke*, <http://www.world-heart-federation.org/cardiovascular-health/stroke/>

FOGG, John Milton, *The next Trillion: Why Network Marketing is poised to drive the next major economic powerhouse*, Network Marketing Lifestyles Magazine, septiembre 2001, <http://www.paulzanepilzer.com/tntsept01p1.htm>

FREEWEEB, *The History of Herbalife*,
<http://www.freewebs.com/herbalifereport/history2.html>

FUNDING UNIVERSE, *Herbalife Internacional*,
<http://www.fundinguniverse.com/company-histories/Herbalife-International-Inc-Company-History1.html>

GREEN FACTS, *Consenso científico sobre alimentación y nutrición*,
<http://www.greenfacts.org/es/alimentacion-nutricion/index.htm>

GOMEZ, Virginia, *Hipertensión, una bomba de tiempo*, Diario Expreso,
<http://www.diario-expreso.com/semana/html/notas.asp?codigo=20080518101326>,
acceso: 29 de abril de 2009

GOOGLE ANSWERS, *What is Herbalife?*,
<http://answers.google.com/answers/threadview/id/302284.html>

GOOGLE IMAGES, *Binary Compensation Plan*,
http://images.google.com/ec/imgres?imgurl=https://www.igolder.com/glossary/pyramid-scheme/Binary-Compensation-Plan.png&imgrefurl=https://www.igolder.com/glossary/pyramid-scheme/&usg=__iXsyrN1Uk1PamWlwuSvc0a_0v88=&h=445&w=480&sz=10&hl=es&start=5&tbnid=yiwQPtPaAWkJoM:&tbnh=120&tbnw=129&prev=/images%3Fq%3Dbinary%2Bplan%2Bin%2Bnetwork%2Bmarketing%26gbv%3D2%26hl%3Des

HERBALIFE, *About Herbalife*, http://www.herbalife.com/global/about-herbalife/about_landing.jsp?_requestid=121335

HERBALIFE, *Código de Honor de Herbalife*, Herbalife Extravaganza
<http://herbalifelatinaextravaganza.com/aruba/codigodehonor/EVE-20343-ContractCodigodeHonor.pdf>

HERBALIFE, *Herbalife*, <http://www.herbalife.com>

HERBALIFE, *Las Ventas de Herbalife y el plan de marketing*,
<http://negocios.tripod.com/negocio.html>

HERBALIFE, *Pesos ideales*, <http://www.distriherbal.com/Pesos%20ideales.htm>

HERBALIFE, *Products*,
http://www.herbalife.com/catalog/catalog.jsp?_requestid=5579856,

HERBALIFE, *Promociones de mayo para los que quieren ganar más \$\$\$, gane \$10.000 dólares y promociones anuales para subir de estatus este 2009!!*, Quito, 2009,
http://e1.mc339.mail.yahoo.com/mc/welcome?.gx=0&.tm=1264017552&.rand=3nhs0q8t9vud#_pg=showMessage&sMid=22&fid=%2540S%2540Search&filterBy=&squery=Promociones de mayo para los que quieren ganar más&vp=1&.rand=986760443&midIndex=22&mid=1_29251_1_133463_0_ALRFv9EAAYZCShMHDA88FFkc10Q&clean&m=1_26603_1_95471_0_ALdFv9EAAQJxSmX%2FFQUZoj2UTUo,1_28025_2_42605_0_ALdFv9EAAQ7GSmX%2FFAdwLDKHGjQ,1_29251_1_133463_0_ALRFv9EAAYZCShMHDA88FFkc10Q,1_30956_1_153221_0_ALRFv9EAADwxSfPkuwfcw0f36rw,&sort=date&order=&startMid=0&.jsrand=5236889

HERBALIFE, *USA Price List*,
<https://hlc.myherbalife.com/Documents/BookTypes.aspx?ApplicationType=Document>

HOME BASE BUSINESS ADVISOR, *The Top MLM Companies Will Increase Your Income*, <http://www.home-base-business-advisor.com/top-mlm-companies.html>

JOHN HOPKINS HOSPITAL, *Noticias sobre el cáncer*, http://el-secreto.org/franciscano_cura_el_cancer-t3374.0.html

KICKBUSCH, Ilona, *El valor futuro de la salud*, Organización Panamericana de la Salud, 2002, http://www.paho.org/Spanish/DPI/Numero14_article5_1.htm

KING, Charles, SALES, Tim, *Estrategias de mercado y plan de negocios (1)*, 2008, video, <http://www.youtube.com/watch?v=py8L0zWEqLY&feature=related>

KING, Dr., entrevista con: desconocido, *Network Marketing Education*, video, 2008, <http://www.youtube.com/watch?v=suK0mdb4WZI>

LARREA, Elvira, *Prevención, protección y atención de la diabetes*, Diario El Universo, 27 de abril de 2009,
<http://www.eluniverso.com/2009/04/27/1/1366/B0CD7628397240A382D0C8537E5222B8.html>

LIKATA, Marcela, *Alimentos que ayudan a prevenir la diabetes*,
<http://www.zonadiet.com/comida/prev-diabetes.htm>,

LLORENTE, Jose Ramon, *¿Es la leche animal adecuada para el consumo humano?*, 12 de febrero de 2008,
<http://www.tecnologiahechapalabra.com/salud/miscelanea/articulo.asp?i=2070>

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA, *Día mundial de la diabetes*,
http://www.msp.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=306&Itemid=84

MERCOLA, Dr., *Interesterified fat: Is it worse than trans fat?*,
<http://articles.mercola.com/sites/articles/archive/2009/03/05/interesterified-fat--is-it-worse-than-trans-fat.aspx#>

MLM INSIDER, *The Best Companies in Network Marketing for 2007*,
<http://www.mlminsider.com/bestcompanyindexpage.aspx>

MLM RANKINGS, *MLM Companies By Popularity with Bar Graph*,
http://www.mlmranks.com/mlm_companies.asp

O. Jhonson, Michael, entrevista con: Herbalife, *Herbalife: The Facts not the Fiction*, video, 20 de mayo de 2007,
<http://es.youtube.com/watch?v=oJyZPgGI6ug>

ONLINE MLM, *MLM Network Marketing Resources by Online MLM*,
<http://www.onlinemlm.com/>

PHILMANN, Phill, *Network Marketing Tools - Why they are vital for success*, 2008,
video, <http://www.youtube.com/watch?v=8XLTl41D8HE>

PROLETARIO, *Biografía de Adam Smith*,
http://www.proletario.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=100&Itemid=27

RAND, Ayn, *¿Qué es el Capitalismo?*, Liberalismo.org, 2008,
<http://www.liberalismo.org/articulo/69/62/capitalismo/>

REUTERS HEALTH, *Dolencias crónicas principal causa de muerte: OMS*,
Empresuchas, 21 de mayo de 2008, <http://www.empresuchas.com/dolencias-cronicas-principal-causa-de-muerte-en-el-mundo-oms/>

REUTERS, *Helados y hamburguesas pueden controlar el cerebro*, Diario El Universo, 16 de septiembre de 2009,
<http://www.eluniverso.com/2009/09/16/1/1384/helados-hamburguesas-pueden-controlar-cerebro.html>

SANOFI AVENTIS, *Dieta y cáncer*,
<http://www.elmundo.es/elmundosalud/especiales/cancer/dieta.html>

SALUD DE ALTURA, *La Obesidad y el sobrepeso*,
<http://www.saluddealtura.com/obesidad0/>

SHINE YAHOO, *Portion explosión*, Healthy Living, 6 de mayo de 2009,
<http://shine.yahoo.com/channel/health/user-post-portion-explosion-456931/>

SCHUSTER, Karl, *Las células-descubrimiento y estructura básica*, Visionlearning,
http://www.visionlearning.com/library/module_viewer.php?mid=64&l=s

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, *Consulta de Compañías: Datos Generales*,
http://www.supercias.gov.ec/web/publico/extranet/cgi/clientes/cl_consulta_cias.exe/datos_generales_cia?expediente=48255

TAFUR, Max, *Gaseosas: la bebida de las enfermedades*, Sentidos Paris, 15 de diciembre de 2005, <http://sentidos.blogcindario.com/2005/12/00007-gaseosas-la-bebida-de-las-enfermedades.html>

TERMOMETRO, *El Network Marketing: la industria del próximo trillón de dólares*, 8 de junio de 2009,
<http://www.termometroenlinea.com.mx/vernoticiashistorial.php?artid=4359>

UNIVERSITY OF ILLINOIS, UNIVERSITY OF SOUTH CAROLINA, WEST SIDE VETERANS ADMINISTRATION MEDICAL CENTER, *Dietary Soybean Protein Prevents Bone Loss in an Ovariectomized Rat Model of Osteoporosis*,
<http://jn.nutrition.org/cgi/reprint/126/1/161.pdf>

WHITE, Linda, FOSTER, Steven, *Recetario herbario*, 2002,
http://books.google.com.ec/books?id=7EO9_GUjXSsC&pg=PA479&lpg=PA479&dq=alimentacion+y+derrames+cerebrales&source=bl&ots=kWfXAu27XE&sig=q6e9l8ZmiHg5JObo2-6s4B5RCIU&hl=es&ei=hml_SYyJEMOJtgfR8_3ECg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=7

WILEY – VCH, *The New Wellness Revolution*, <http://www.wiley-vch.de/publish/dt/books/bySubjectBA00/bySubSubjectBA31/0-470-10618-2/?sID=>

YAHOO, *Herbalife Ltd.*, <http://espanol.finance.yahoo.com/q/ks?s=HLF>

YAHOO, *Yahoo Finance: Herbalife Ltd.*, <http://finance.yahoo.com/q/pr?s=HLF>

YOU TUBE, *Negocios Multinivel... ¿La Mayoría De Las Personas Fallan En Network Marketing?*, 2009, video, <http://www.youtube.com/watch?v=CEpOvjleY4U>

You Tube, entrevista con: You Tube, *The Next Big Things – Wellness Industry*, video, 16 de noviembre de 2007, <http://it.youtube.com/watch?v=W8vV2yBY48I>

You Tube, entrevista con: You Tube, *Robert Kiyosaki on Why Network Marketing?*, video, 17 de febrero de 2007, <http://es.youtube.com/watch?v=HQM8rQzw7kY>

ZANE PILZER, Paul, *La Perfecta TORMENTA DE OPORTUNIDAD: Bienestar + MLM*, 2009, video, <http://www.youtube.com/watch?v=ySduPTkHXeg>

ZANE PILZER, Paul, *New Wellness Trends*, <http://thewellnessrevolution.paulzanepilzer.com/trends.php,2007>

Zane Pilzer, Paul, entrevista con: You Tube, *Video Paul Zane Pilzer*, video, 3 de octubre de 2007, <http://www.youtube.com/watch?v=NxROXmtlaIU>

Zane Pilzer, Paul, entrevista con: desconocido, *Paul Zane Pilzer en Club de 700*, video, 1 de mayo de 2008, <http://it.youtube.com/watch?v=8IVC2OquApg>

Zane Pilzer, Paul, entrevista con: You Tube, *Wellness Industry*, You Tube, video, 27 de febrero de 2008, http://it.youtube.com/watch?v=q_ITMVIqx1o

Anexo A: Índice de masa corporal (IMC)

Hoy en día se usan cuatro conceptos para definir si una persona tiene sobrepeso u obesidad, las cuales son: el porcentaje de grasa en el cuerpo, ratio cadera - cintura, el índice de masa corporal y relación altura y peso.¹

El índice de masa corporal (IMC) fue elaborado en 1835 por el matemático belga Adolphe Quetelet, calcula la proporción del cuerpo entre su estatura y peso.²

$$\text{IMC} = (\text{peso en kilogramos}) / (\text{estatura})^2$$

Por ejemplo: una persona que mide 1.67 y pesa 70 kilos

$$\text{IMC} = (70) / (1.67)^2 = 25.09$$

Esto quiere decir que la persona estaría en el rango superior del peso normal, casi llegando ya al sobrepeso.

Debajo del peso normal	IMC menos de 18.5
Peso normal	IMC de 18.5 a 24.9
Sobrepeso	IMC de 25 a 29.9
Obesidad	IMC 30 o mayor

Fuente: OMS, Obesity: preventing and managing the global epidemic

Elaborado por: OMS

Recopilado por: Ana Necpas

¹ ZANE PILZER, Paul, segunda edición, op.cit., p. 238

² Ibid., pp. 239, 240

Anexo B:Índice Cintura/Altura¹ y Ratio Cadera – Cintura²

Índice Cintura/Altura:

Este índice se calcula al dividir la circunferencia de la cintura por la altura. Cuando el valor es mayor a 0.5, la persona tiene acumulada grasa en el abdomen, mostrando esto también un alto riesgo de contraer enfermedades cardiacas.

Ratio Cadera – Cintura:

El test de ratio cadera – cintura permite medir el riesgo coronario/arterial en las personas y se calcula dividiendo la medida de la cintura por la de la cadera, todo en centímetros. Cuando en los hombres el resultado es mayor a 1 y en las mujeres supera el 0.85, los peligros son altos.

¹ CIENTIFIC PSYCHIC, *Calculadora de dieta y porcentaje de grasa corporal*, op.cit.

² ALTORENDIMIENTO, *La ratio cadera – cintura para estimar la obesidad y el riesgo cardiaco*, <http://www.altorendimiento.net/salud-y-lesiones-deportivas/la-ratio-cintura-%96-cadera-para-estimar-la-obesidad-y-el-riesgo-cardiaco.html#>, acceso: 1 de octubre de 2009, 17:00

Anexo C: Porcentajes de grasa corporal en hombres y mujeres

El porcentaje de grasa se evalúa manejando las fórmulas desarrolladas en Estados Unidos por Hodgdon y Beckett en 1984. Generalmente, los hombres suelen acumular grasa en el abdomen y las mujeres en el abdomen y caderas, por ende los cálculos son diferentes para ambos y las medidas requeridas son en centímetros.¹

Para hombres es:²

$$\%Grasa = 495 / (1.0324 - 0.19077(\log(\text{cintura-cuello})) + 0.15456(\log(\text{altura}))) - 450$$

Para mujeres es:³

$$\%Grasa = 495 / (1.29579 - 0.35004(\log(\text{cintura+cadera-cuello})) + 0.22100(\log(\text{altura}))) - 450$$

A continuación se encuentran los porcentajes de grasa corporal:⁴

	Mujeres	Hombres
Grasa esencial	10-12%	2-4%
Atleta	14-20%	6-13%
Fitness	21-24%	14-17%
Aceptable	25-31%	18-25%
Obesidad	32% o más	26% o más

Fuente: CientificPsychic
Elaborado por: CientificPsychic
Recopilado por: Ana Necpas

¹ CIENTIFIC PSYCHIC, *Calculadora de dieta y porcentaje de grasa corporal*, <http://www.scientificpsychic.com/fitness/dieta.html>, acceso: 2 de octubre de 2009, 16:00

² Id.

³ Id.

⁴ Id.

Anexo D: Peso ideal en hombres y mujeres según su estatura¹

PESO IDEAL							
Hombres				Mujeres			
Estatura cm	Mínimo kg.	Medio kg.	Máximo kg.	Estatura cm	Mínimo kg.	Medio kg.	Máximo kg.
155	50.4	54.2	58.2	145	41.7	45.6	49.6
156	51.1	55.0	59.2	146	42.7	46.7	50.6
157	51.7	55.8	60.1	147	42.7	46.7	50.6
158	52.4	56.6	61.1	148	43.2	47.2	51.2
159	53.1	57.5	62.0	149	43.8	47.7	51.7
160	53.7	58.3	63.0	150	44.3	48.2	52.2
161	54.4	59.1	63.9	151	44.8	48.8	52.7
162	55.1	59.9	64.8	152	45.3	49.3	53.3
163	55.7	60.7	65.8	153	45.8	49.8	53.8
164	56.4	61.6	66.7	154	46.4	50.3	54.3
165	57.0	62.4	67.6	155	46.9	50.9	54.9
166	57.7	63.2	68.6	156	47.4	51.4	55.4
167	58.4	64.0	69.5	157	47.9	51.9	55.9
168	59.0	64.8	70.5	158	48.4	52.5	56.5
169	59.7	65.6	71.4	159	49.0	53.1	57.2
170	60.4	66.4	72.3	160	49.5	53.8	57.9
171	61.0	67.2	73.3	161	50.0	54.4	58.5
172	61.7	68.0	74.2	162	50.5	55.0	59.2
173	62.4	68.8	75.1	163	51.1	55.7	59.9
174	63.1	69.5	75.9	164	51.7	56.3	60.5
175	63.8	70.2	76.6	165	52.4	56.9	61.2
176	64.5	70.9	77.4	166	53.0	57.6	61.9
177	65.2	71.6	78.1	167	53.6	58.2	62.5
178	65.9	72.4	78.8	168	54.3	58.8	63.2
179	66.5	73.1	79.6	169	54.9	59.4	63.9
180	67.2	73.8	80.3	170	55.5	60.0	64.5
181	67.9	74.5	81.0	171	56.1	60.7	65.2
182	68.6	75.2	81.8	172	56.8	61.3	65.8
183	69.3	75.9	82.6	173	57.4	62.0	66.5
184	70.0	76.6	83.3	174	58.0	62.7	67.3
185	70.6	77.3	84.0	175	58.6	63.4	68.1
186	71.3	78.0	84.8	176	59.3	64.1	68.9
187	72.0	78.8	85.5	177	59.9	64.8	69.7
188	72.7	79.5	86.2	178	60.5	65.5	70.5
189	73.3	80.2	87.0	179	61.1	66.2	71.3
190	74.0	80.9	87.7	180	61.8	67.0	72.1
191	74.7	81.6	88.4	181	62.4	67.7	72.9
192	75.4	82.3	89.2	182	63.0	68.4	73.7
193	76.1	83.0	89.9	183	63.6	69.1	74.5
194	76.8	83.7	90.6	184	64.3	69.8	75.3
195	77.4	84.4	91.3	185	64.9	70.5	76.1

Fuente: OMS

Elaborado por: OMS

Recopilado por: Ana Necpas

En la tabulación de arriba se puede observar la relación entre el peso ideal y la estatura tanto para hombres como para mujeres, lo cual tiene relación directa con el índice de masa corporal y fue desarrollado por la OMS².

¹ HERBALIFE, *Pesos ideales*, <http://www.distriherbal.com/Pesos%20ideales.htm>, acceso: 1 de octubre de 2009, 15:00

² OMS, *Obesity: preventing and managing the global epidemic*, OMS, Génova, 2000, <http://books.google.com.ec/books?id=AvnqOsqv9doC&printsec=frontcover&dq=obesity+preventing+and+managing+the+global+epidemic#v=onepage&q=&f=false>, acceso: 2 de octubre de 2009, 14:00

Anexo E: Principales causas de muerte en el mundo años 2004 y 2030

2004				2030		
Enfermedad o lesión	Muertes	Ranking		Ranking	Muertes	Enfermedad
	%				%	
Enfermedad isquémica al corazón	12.2	1	→	1	14.2	Enfermedad isquémica al corazón
Enfermedad cerebro - vascular	9.7	2	→	2	12.1	Enfermedad cerebro - vascular
Infecciones respiratorias	7	3	→	3	8.6	Obstrucción crónica al pulmón
Obstrucción crónica al pulmón	5.2	4	→	4	3.8	Infecciones respiratorias
Enfermedades diarreicas	3.6	5	→	5	3.6	Accidentes automovilísticos
VIH/SIDA	3.5	6	→	6	3.4	Cáncer al pulmón, tráquea y bronquios
Tuberculosis	2.5	7	→	7	3.3	Diabetes
Cáncer al pulmón, tráquea y bronquios	2.3	8	→	8	2.1	Enfermedad hipertensa al corazón
Accidentes automovilísticos	2.2	9	→	9	1.9	Cáncer al estómago
Nacimientos prematuros y de bajo peso	2	10	→	10	1.8	VIH/SIDA
Infecciones neonatales y otros	1.9	11	→	11	1.6	Nefritis y síndrome nefrótico
Diabetes	1.9	12	→	12	1.5	Lesiones auto - inducidas
Malaria	1.7	13	→	13	1.4	Cáncer de hígado
Enfermedad hipertensa al corazón	1.7	14	→	14	1.4	Cáncer al Cólón y recto
Asfixia y trauma en nacimientos	1.5	15	→	15	1.3	Cáncer al esófago
Lesiones auto - inducidas	1.4	16	→	16	1.2	Violencia
Cáncer al estómago	1.4	17	→	17	1.2	Alzheimer y otras demencias
Cirrosis del hígado	1.3	18	→	18	1.2	Cirrosis del hígado
Nefritis y síndrome nefrótico	1.3	19	→	19	1.1	Cáncer de mama
Cáncer al Cólón y recto	1.1	20	→	20	1	Tuberculosis
Violencia	1	22	→	21	1	Infecciones neonatales y otros
Cáncer de mama	0.9	23	→	22	0.9	Nacimientos prematuros y de bajo peso
Cáncer al esófago	0.9	24	→	23	0.9	Enfermedades diarreicas
Alzheimer y otras demencias	0.8	25	→	29	0.7	Asfixia y trauma en nacimientos
				41	0.4	Malaria

Fuente: OMS, World Health Statistics 2008

Elaborado por: OMS

Traducido y recopilado por: Ana Necpas

Como se puede observar en la tabla sobre las principales causas de muerte durante el 2004 y cuáles serán las causas más probables para el 2030, las principales y más preocupantes se mantienen, como es el caso de los problemas cardíacos y cerebro – vasculares. En términos generales las enfermedades se quedan en el ranking, unas descienden y otras suben. De las causas relacionadas con la alimentación como son el cáncer del tracto digestivo, la diabetes, las enfermedades coronarias y problemas cerebro-vasculares, estas mantienen una tendencia al alza.

Anexo F: Tabla de las actividades de las más populares y mejores empresas de MLM del año 2007:

A continuación se puede observar la actividad de cada una de estas compañías:

Empresa	Actividad/Productos
Avon	Artículos para el cuidado de la piel y el cuerpo, cosméticos, joyería, suplementos nutricionales, ropa, zapatos, dispositivos médicos
Tupperware	Accesorios y ropa de cocina, envases para microondas
Kirby	Aspiradoras de alta tecnología
Herbalife	Control del peso, energía, protección anti-oxidante, anti-envejecimiento, tratamientos para dolencias específicas, deportes, cuidado de la piel y el pelo, perfumes y vitaminas para niños
Longaberger	Canastas, Muebles de hierro, accesorios para el hogar
Mary KayCosmetics	Cosméticos y cuidado personal
Amway	Miles de productos, entre los cuales se encuentran: ropa, catálogos, cosméticos, comida, cuidado del hogar, nutrición, cuidado personal, cuidado de mascotas, telecomunicaciones, pérdida de peso, accesorios, joyería, seguros, viajes, servicios financieros, tecnología, educación, fragancias
Amazon Herb	Suplementos nutricionales a base de hierbas, té, cuidado de la piel y productos para la limpieza del hogar
ForeverGreen	Nutrición, cuidado personal y de la piel, pérdida de peso, extractos de hierbas, suplementos nutricionales, chocolates
Freelife	Nutrición, pérdida de peso, jugos y batidos
Isagenix	Limpieza, suplementos nutricionales, renovación de la piel
JerkyDirect	Carne, pavos, snacks, control del peso y vitaminas
Oxyfresh	Cuidado del hogar, nutrición, cuidado e higiene de las mascotas, higiene oral, limpieza del hogar y purificación del aire
Reliv	Nutrición deportiva, suplementos nutricionales, control del peso, sustitutos de comida a base de batidos, cuidado de la piel

Fuente: MlmInsider; CompaniesDirectory
 Elaborado por: MlmInsider
 Recopilado y traducido por: Ana Necpas

Anexo G: Categorización y ejemplificación de productos Herbalife (2006/2007)

Categoría/Nombre	Propiedades
Control del peso	
Fórmula 1	Este producto bebible a base de 114 nutrimentos viene en forma de polvo e incluye proteína de soya, fibra y nutrientes esenciales, los cuales apoyan el desarrollo de un metabolismo saludable al reparar y reproducir el crecimiento de las células.
MultivitaminComplex	Es un multivitamínico que fomenta la nutrición celular con más de 20 nutrientes esenciales y antioxidantes, incluyendo el ácido fólico, el calcio y el hierro. Su formulación apoya al metabolismo, el crecimiento y el restablecimiento de células sanas.
CellActivator	La finalidad de este producto es el impulsar la efectividad del consumo vitamínico y de minerales mediante la ingesta de factores botánicos, nutrientes y antioxidantes.
Total Control	Estimula la pérdida de peso, acelerando el metabolismo del cuerpo con una mezcla de té verde, yerba mate, cacao y otras 11 hierbas. Sirve para disminuir el hambre, los niveles bajos de energía y la digestión dificultosa.
Herbal Tea Concentrate	Té instantáneo con propiedades antioxidantes y termogénicas. Contiene té verde y otras plantas para elevar el nivel de energía y apoyar al control del peso.
ProteinBars	Son unas barras masticables elaboradas con proteína de soya, fibras y 23 vitaminas y minerales. Estas barras pueden ayudar a mantener la energía y controlar el apetito.
Nutrición dirigida	
Niteworks	Un producto que ayuda a la producción de óxido nítrico durante la noche, apoyando la salud vascular, circulatoria y la energía. Aumenta el flujo sanguíneo al corazón, mientras mantiene los vasos sanguíneos tonificados y flexibles.
Herbal Aloe DrinkConcentrate	Ayuda a la limpieza interna, viene en forma de bebida y contiene nutrientes de sábila, los cuales apoyan el desempeño digestivo. Ideal para problemas de gastritis.
Garden 7	Apoya el buen funcionamiento de los órganos vitales mediante porciones de vegetales y frutas comprimidas. Este producto ofrece los mismos antioxidantes que 1 taza de uvas rojas, 3 oz. de arándanos, una naranja, un tomate, ½ taza de brócoli, ½ taza de espinacas, una zanahoria y un diente de ajo.

Relax Now	Incluye los beneficios de la semilla de jujube, pasiflora y la aswagandha que ayudan al alivio del estrés y a relajar el cuerpo naturalmente.
Xtra-Cal	Un suplemento que contiene calcio, vitamina D, magnesio, cola de caballo, algas marinas, zarzaparrilla y espirulina para dientes y huesos más fuertes.
Energía y Realce deportivo	
H3O FitnessDrink	Producto elaborado para ofrecer una rápida hidratación, dar energía y brindar protección antioxidante. Calma la sed, después de cualquier trabajo o actividad física.
Liftoff	Son tabletas efervescentes elaboradas con guaraná, cafeína, ginseng y ginkgo biloba, los cuales incrementan el desempeño mental e impulsan la energía.
Muscle	Producto elaborado con proteína de soya, suero y clara de huevo. Cada ración contiene 30g de proteína para apoyar el desempeño atlético y aumentar la energía, mientras se desarrolla y mantiene la masa muscular.
Nutrición externa	
SkinActivator Crema para el Día	Una loción ligera, no grasosa y para el uso diario con un FPS 15 que ayuda a proteger y humectar la piel. Minimiza la aparición de las líneas de la edad y las arrugas, debido al complejo de glucosamina que ayuda a reafirmar la piel.
SkinActivator Crema de Noche	Crema anti-envejecimiento que contiene glucosamina, humecta la piel y la reafirma, minimizando la aparición de arrugas. Incrementa visiblemente la luminosidad, claridad y mejora la tersura de la piel.
Heart (perfume)	Es un perfume hecho a base de lirios de agua, hojas de té verde y gardenias para un aroma dócil y sensual. Una fragancia ligera y actual para la mujer.

Fuente: Herbalife, <http://productos.herbalife.com/es>

Elaborado por: Ana Necpas

Anexo H: Plan de Mercadeo Herbalife

		CÍRCULO DE FUNDADORES: 10 Miembros del Equipo del Presidente completamente calificados*** en línea directa en cualquier línea de su organización	21
		CLUB DEL CHAIRMAN: 5 Miembros del Equipo del Presidente completamente calificados*** en línea directa en cualquier línea de su organización	20
		EQUIPO DEL PRESIDENTE JEFE EJECUTIVO: 4 Miembros del Equipo del Presidente completamente calificados*** en línea directa en cualquier línea de su organización	19
		EQUIPO DEL PRESIDENTE EJECUTIVO INTERNACIONAL: 3 Miembros del Equipo del Presidente completamente calificados*** en línea directa en cualquier línea de su organización	18
		EQUIPO DEL PRESIDENTE EJECUTIVO SENIOR: 2 Miembros del Equipo del Presidente completamente calificados*** en línea directa en cualquier línea de su organización	17
		EQUIPO DEL PRESIDENTE EJECUTIVO: 1 Miembro del Equipo del Presidente completamente calificado*** en línea directa en cualquier línea de su organización	16
		EQUIPO DEL PRESIDENTE 70K: Anillos con sello de oro blanco y diamantes • 70.000 puntos de ingresos por regalías* en 3 meses consecutivos	15
		EQUIPO DEL PRESIDENTE 60K: Mancuernillas y collar de oro blanco y diamantes • 60.000 puntos de ingresos por regalías* en 3 meses consecutivos	14
		EQUIPO DEL PRESIDENTE 50K: 50.000 puntos de ingresos por regalías* en 3 meses consecutivos MAS otros bonos • Hasta un 7% de Bono de Producción Organizacional**	13
		EQUIPO DEL PRESIDENTE 40K: Relojes "Movado" de marca Herbalife • 40.000 puntos de ingresos por regalías* en 3 meses consecutivos	12
		EQUIPO DEL PRESIDENTE 30K: 30.000 puntos de ingresos por regalías* en 3 meses consecutivos • Hasta un 6.75% de Bono de Producción Organizacional**	11
		EQUIPO DEL PRESIDENTE 20K: 20.000 puntos de ingresos por regalías* en 3 meses consecutivos • Hasta un 6.5% de Bono de Producción Organizacional**	10
		EQUIPO DEL PRESIDENTE 15K: Mancuernillas y aretes de oro y diamantes • 15.000 puntos de ingresos por regalías* en 3 meses consecutivos	9
		EQUIPO DEL PRESIDENTE: 10.000 puntos de ingresos por regalías* en 3 meses consecutivos • Todos los beneficios de un Mayorista/Supervisor MAS un 2% a 6% de Bono de Producción Organizacional** • Califica para vacaciones especiales y sesiones de capacitación	8
Equipo TAB Equipo de Profesionales de Máximo Rendimiento		EQUIPO MILLONARIO: 4.000 puntos de ingresos por regalías* en 3 meses consecutivos • Todos los beneficios de un Supervisor / Mayorista MAS un 4% ó 2% de Bono de Producción Organizacional** • Califica para vacaciones especiales y sesiones de capacitación	7
		EQUIPO DE EXPANSIÓN GLOBAL: 1.000 puntos de ingresos por regalías* en 3 meses consecutivos • Todos los beneficios de un Supervisor / Mayorista MAS un 2% de Bono de Producción Organizacional** • Califica para vacaciones especiales y sesiones de capacitación	6
		EQUIPO del MUNDO: 2.500 puntos de volumen en 4 meses consecutivos o 10.000 puntos de volumen del 50% en 1 mes o 500 puntos en ingresos por regalías* en 1 mes	5
		SUPERVISOR / MAYORISTA: 2.500 puntos de volumen en 3 meses consecutivos	4
		SUPERVISOR / MAYORISTA: 4.000 puntos de volumen en 1 mes o 2.500 en 2 meses consecutivos • 50% de la ganancia por venta al detalle • Hasta un 25% de la ganancia por venta al mayoreo • Gana hasta un 5% en ingresos por regalías* en tres niveles	3
		CONSTRUCTOR DEL ÉXITO: 1.000 puntos de volumen • Recibe un descuento del 42% en un pedido único de 1.000 puntos de volumen • Reconocimiento especial como Constructor del Éxito	2
		DISTRIBUIDOR: 25% de la ganancia por venta al detalle • CONSULTOR MAYOR: 30% a 42% de la ganancia por venta al detalle, 1% a 17% de la ganancia por venta al mayoreo	1

*Regalías : Bonificación por volumen ; Incentivos por cumplimiento de metas. **Bonos de producción organizacional : Incentivo por desempeño de la organización.

***Para ver detalles completos de calificación reférase al Manual de la Carrera.

Como se puede observar en el plan de mercadeo de la empresa Herbalife, existen nueve categorías principales que van desde el distribuidor, pasando por el constructor de éxito, supervisor, supervisor activo, equipo del mundo, equipo de expansión global, equipo millonario, hasta equipo del presidente. Las categorías restantes son reconocimientos especiales por logros distintivos. Cada escalafón tiene sus ventajas, en especial los descuentos, regalías, bonos de producción como las calificaciones a eventos o vacaciones¹.

¹Herbalife, Extravaganza Latina, Bogotá, Colombia, 2009, p.15